



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION
CARRERA DE MARKETING**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA**

TEMA

**ENDOMARKETING PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS
COLABORADORES DE CONGELADOS ECUATORIANOS
ECUACONGELA S.A**

TUTOR

Mgtr. MARISOL JACQUELINE MERCEDES IDROVO AVECILLAS

AUTORES

**DANNA YAILENE MOREIRA CHOÉZ
MARCIAL ANTHONY SOLIS PONCE**

**GUAYAQUIL
AÑO 2022**

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Endomarketing para mejorar el rendimiento de los colaboradores de Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.	
AUTOR/ES: Moreira Choéz Danna Yailene Solís Ponce Marcial Anthony	REVISORES O TUTORES: Mgtr. Marisol Jacqueline Idrovo Avecillas.
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciatura en Mercadotecnia
FACULTAD: Administración	CARRERA: MERCADOTECNIA
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGS: 114.
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: Colaboradores, eficacia, endomarketing, motivación rendimiento.	
RESUMEN: La presente investigación se realizó con el objetivo de determinar estrategias de Endomarketing que mejore el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. Para concretar este objetivo se estableció un tipo de investigación descriptivo, bibliográfico y un enfoque de investigación mixto. Las técnicas que se emplearon fueron una entrevista semiestructura conformada por 7 preguntas dirigidas a los principales jefes de la empresa y una encuesta aplicada a toda la población de la organización en mención. Dentro de la variable Endomarketing se analizando las dimensiones: aprendizaje y desarrollo de los trabajadores, comunicación, motivación y reconocimiento, mientras que para el rendimiento de los colaboradores se	

analizaron las dimensiones eficiencia, eficacia y efectividad. Los resultados de las entrevistas revelaron que la empresa tiene muchas oportunidades para mejorar como la comunicación entre departamentos, clima laboral, necesidades de los otros departamentos y la mala integración de los colaboradores. Los resultados de la encuesta en cuanto al Endomarketing determinaron que la motivación y el reconocimiento son las dimensiones de mayor deficiencia, mientras que en el rendimiento la categoría de mala calificación fue la Eficiencia. Para dar solución a esto se elaboró una propuesta donde en primer lugar se considera el análisis para la creación de un departamento de recursos humanos, mientras que las estrategias del Endomarketing están dirigidas a mejorar la comunicación, motivación y satisfacción, y el aprendizaje y desarrollo de los trabajadores. Se concluye que el análisis de los problemas internos permite establecer estrategias de Endomarketing que ayuda a mejorar el rendimiento de los trabajadores.

N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:
---	-----------------------------

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> O
---------------------	---	-----------------------------------

CONTACTO CON AUTOR/ES: Moreira Choéz Danna Yailene Solís Ponce Marcial Anthony	Teléfono: 0967069187 0992295509	E-mail: dannamoreira07@hotmail.com anthonycse25@hotmail.com
---	--	--

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Decano: Mgtr. Oscar Machado Álvarez Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachado@ulvr.edu.ec Título. Mgtr. Marisol Idrovo Avecillas. Teléfono 2596599 Ext. 285 E-mail: midrovoa@ulvr.edu.ec
------------------------------------	--

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

MOREIRA-SOLIS, IDROVO

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%	4%	0%	1%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	1%
2	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	<1%
4	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Trabajo del estudiante	<1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
7	derechoecuador.com Fuente de Internet	<1%
8	archive.org Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	



Mgtr. Marisol Jacqueline Mercedes Idrovo Avecillas

C.C.0913136883

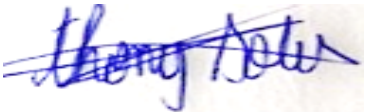
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados Moreira Choéz Danna Yailene y Solís Ponce Marcial Anthony, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, ENDOMARKETING PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES DE CONGELADOS ECUATORIANOS ECUACONGEA S.A, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores

Firma: 
MOREIRA CHOEZ DANNA YAILENE
C.I. 0955705470

Firma: 
SOLIS PONCE MARCIAL ANTHONY
C.I. 0951746734

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación ENDOMARKETING PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES DE CONGELADOS ECUATORIANOS ECUACONGELA S.A

designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: ENDOMARKETING PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS COLABORADORES DE CONGELADOS ECUATORIANOS ECUACONGELA S.A, presentado por los estudiantes MARCIAL ANTHONY SOLIS PONCE y DANNA YAILENE MOREIRA CHOÉZ

como requisito previo, para optar al Título de Licenciados en Mercadotecnia encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Mgtr. Marisol Idrovo Avecillas

C.C. 0913136883

AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Dios** por guiarme y brindarme paciencia, tolerancia, fortaleza y sabiduría en este difícil camino.

A mi **madre Gisela Mariuxi Choéz Pincay** (Mi apoyo incondicional) Un gran ejemplo de fortaleza, quien ha sido y será mi soporte, así como fuente de inspiración en cada paso de mi vida, quien me ha enseñado y guiado a la superación de manera profesional/personal.

A mi **papi Gerson Michel Moreira Arellano** (mi retrato) que me apoyó en lo que fue posible y hoy en día gracias a sus consejos llenos de amor he llegado hasta este paso que se ha convertido en su logro.

A mi **hermano Niky Michael Moreira Choéz**, que en momentos necesarios se mostró incondicional y colaboró en mi crecimiento.

A mi **abuela Flora María Pincay Pionce**, que vio en mí el potencial para ser una profesional, a quien siempre presumió y disfrutó de cada paso, quien vio mis inicios y hoy en día los frutos observa junto a Dios.

A los Docentes de la carrera de Mercadotecnia, quienes sembraron en mi la pasión y amor por esta profesión tan desafiante y maravillosa. En especial a **Mg. David Freire** quien me mostró con entusiasmo mi camino en esta profesión. A **Mg. Marisol Idrovo** mi tutora quien con paciencia y buen corazón dedico su tiempo a enseñarnos a cerca de estrategias de mercadotecnia y la vida.

A **mí** por no rendirme y seguir a pesar de las adversidades.

DEDICATORIA

Dedico con inmenso amor este trabajo a mi mami **Gisela Mariuxi Choéz Pincay**, quien me acompaña siempre y me motiva a ser mejor cada día. A mi familia que me ha impulsado a ser mejor gracias a sus buenos deseos al igual que a todas las personas que colaboraron en mi proceso formativo dándome empujoncitos de motivación en momentos cruciales. Dedico este trabajo en especial a **mí**, por continuar y disfrutar el sacrificio que hoy en día muestra resultados.

Danna Moreira Choéz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a **Dios** por brindarme salud y haberme guiado a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi mamá **Mariana Jovanny Ponce Cedeño**, mi “Yovita”, que es el pilar principal en mi vida, aquella persona que ha estado de forma incondicional conmigo en todo momento, que con amor y dedicación me ha demostrado que el que persevera alcanza sus objetivos. Gracias a ella este camino llamado vida, ha sido un poco más fácil y bonito.

A mi **padre Marcial Vicente Solis Villacís** por su dedicación, por preocuparse para que sus hijos siempre sean lo mejor y por velar de forma incondicional por su familia.

A mi “vieja”, **mi abuela Mariana Del Jesús Cedeño Vincés**, quien es mi ángel, aquella persona que me amó de forma incondicional, aquella persona que me solapaba y que siempre le gustaba ver feliz a sus seres queridos, aquella persona que compartió conmigo toda mi niñez, mi adolescencia y parte de mi vida adulta, este logro es para ti y sé que estarás orgullosa de mí. Las palabras de agradecimiento para ti. En todo momento te tengo presente, en momentos muy difíciles siempre recuerdo tu “te amo mi cholo” y me ayuda a reponer.

A mi tutora **Mg. Marisol Idrovo** por la dedicación y conocimientos que impartió en el aula de clase al igual que al resto de los docentes.

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico principalmente a **mis padres y a mi viejita** que me cuida desde el cielo por haberme brindado mucho amor, por demostrarme que el que persevera alcanza y que con dedicación puedes llegar al lugar que desees. Por nunca dejar de confiar en mí, aquellas personas que se sacrificaban día y noche para que su familia pueda progresar y por ayudarme a forjar mi carácter, para no dejarme rendir fácilmente, para querer superarme día a día y ser mejor persona.

Anthony Solís Ponce

INDICE GENERAL

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES .	ii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	v
INDICE DE TABLAS	vi
INDICE DE FIGURAS.....	vii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 Tema	2
1.2 Contexto de la Investigacion/Diagnostico.	2
1.3 Situación a Investigar.....	4
1.4 Objetivo General.....	4
1.5 Objetivos Específicos	4
1.6 Idea a Defender	4
1.7 Línea de Investigación Institucional/Facultad	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. Antecedentes de investigación.....	5
2.2 Historia del Endomarketing	7
2.3 Análisis FODA	9

2.4	Objetivo del Endomarketing	9
2.4.1	Características del Endomarketing	10
2.4.2	Importancia del Endomarketing	11
2.4.3	Ventajas del endomarketing	12
2.4.4	Elementos del Endomarketing	13
2.4.5	Procesos del Endomarketing	13
2.4.6	Endomarketing en la empresa	14
2.4.7	Etapas de un plan efectivo	15
2.4.8	Endomarketing y su relación con el bienestar	16
2.5	Análisis de las 8 P del marketing	17
2.6	Benchmarking	18
2.6.2	Rendimiento de empleados o colaboradores	21
2.7	Aprendizaje y desarrollo de colaboradores.	22
2.7.1	Comunicación en la empresa	23
2.7.2	Motivación dentro de la empresa.....	24
2.7.3	Reconocimiento dentro de la empresa.....	25
2.7.4	Eficiencia, eficacia y efectividad dentro de la empresa.....	26
2.8	Capacitaciones.....	27
2.8.1	Programas de Capacitaciones	27
2.8.2	Factores que afectan la capacitación	29
2.9	Matriz Impacto VS Esfuerzo.....	29
2.10	Recursos Humanos	30
2.10.1	Objetivos del Departamento de Recursos Humanos	30
2.11	Marco Legal	31
2.11.1	Código de Trabajo (2012)	31
2.11.2	Ley Orgánica de defensa del Consumidor.....	32

2.11.3	Ley Orgánica de Comunicación	32
2.11.4	Trabajo y seguridad social	34
2.11.5	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	34
2.11.6	Artículo 326 – Capítulo Sexto, Trabajo y producción.....	34
3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.1	Descripción de la Metodología	35
3.1.1	Investigación bibliográfica	36
3.2	Técnicas e instrumentos para obtener datos.....	36
3.2.1	Encuestas	37
3.2.2	Entrevistas	37
3.3	Población y muestra	37
3.3.1	Población	37
3.3.2	Características de la población	38
3.3.3	Muestra	38
3.3.4	Muestreo no probabilístico por conveniencias	39
3.4	Análisis de los resultados de las entrevistas.....	39
3.5	Informe de la entrevista.....	45
3.6	Análisis de los resultados de la encuesta: Endomarketing.....	47
3.7	Informe de encuestas	54
3.8	Conclusiones de la investigación	55
3.9	PROPUESTA.....	57
3.9.1	Título de la propuesta.....	57
3.9.2	Antecedentes	57
3.9.2.1	Misión	57
3.9.2.2	Visión.....	57
3.9.2.3	Valores	58

3.9.3 Organigrama de la empresa Congelados.....	59
3.9.4 Objetivos de la propuesta.....	59
3.9.4.1 Objetivo general	59
3.9.4.2 Objetivos específicos.....	60
3.9.5 Justificación de la propuesta	60
3.9.6 Procesos estratégico problema - solución	61
3.9.7 Matriz DAFO	62
3.9.8 Análisis de la elaboración de las estrategias	63
3.9.9 Matriz Impacto vs esfuerzo.....	79
3.9.10 Monitoreo y control.....	80
3.9.11 Presupuesto.....	83
4. CONCLUSIONES	85
5. RECOMENDACIONES	87
6 Referencias Bibliográficas	88
7 ANEXOS.....	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio	38
Tabla 2. Información de la empresa.....	57
Tabla 3. Análisis FODA de la empresa Ecuacongela S.A.	61
Tabla 4 Matriz DAFO.	62
Tabla 5. Acciones de estrategia de un departamento de recursos humanos.	65
Tabla 6. Perfil del jefe de recurso humano	66
Tabla 7. Perfil de asistente de recurso humano.....	66
Tabla 8 .Acciones de estrategia para aprendizaje de los colaboradores	67
Tabla 9. Cronograma para el aprendizaje y desarrollo de colaboradores	69
Tabla 10. Cronograma para desarrollo de habilidades de los colaboradores.....	70
Tabla 11. Acciones de estrategia Endomarketing	71
Tabla 12. Acciones para la estrategia de Endomarketing	72
Tabla 13. Acción de la Estrategia de Endomarketing	74
Tabla 14. Acciones para mejorar la planificación y organización del trabajo.	75
Tabla 15. Ficha de seguimiento	78
Tabla 16. Matriz Impacto vs esfuerzo.....	79
Tabla 17. Cuadro de monitoreo y control	80
Tabla 18. Matriz de Seguimiento para determinar efectividad de proyecto.	82
Tabla 19. Presupuesto	83
Tabla 20. Proyección de Ventas.....	84
Tabla 21. Rentabilidad de Propuesta.....	85

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis de la dimensión Aprendizaje y desarrollo de colaboradores ...	47
Figura 2 .Análisis de la dimensión comunicación..	48
Figura 3. Análisis de la dimensión motivación	49
Figura 4. Análisis de la dimensión reconocimiento	50
Figura 5. Análisis de la dimensión eficiencia	51
Figura 6. Análisis de la dimensión efectividad	52
Figura 8. Resultados del Endomarketing	54
Figura 10. Organigrama de la empresa	59
Figura 11. Reconocimiento economico (empleado del mes)	72
Figura 12. Reconocimiento empleado del mes (redes sociales)	73
Figura 13 Proyección de Ventas.	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para analizar el Endomarketing en los colaboradores de la empresa Ecuacongela S.A.....	96
Anexo 2. Encuesta para analizar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Ecuacongela S.A.....	97
Anexo 3. Encuesta aplicada a un trabajador de la empresa Ecuacongela S.A.	98
Anexo 4. Entrevista aplicada jefe de contabilidad	99
Anexo 5. Entrevista a jefe de calidad	100

INTRODUCCIÓN

El correcto funcionamiento de una empresa depende de la adecuada organización y compromiso interno que esta tenga. Esto permitirá trabajar de una forma adecuada en base a los objetivos institucionales propuestos. Para tener un adecuado desempeño interno las empresas han optado por utilizar herramientas como el Endomarketing la cual posee muchas ventajas para lograr una adecuada motivación y satisfacción de los colaboradores, influyendo directamente en el desempeño laboral.

El primer capítulo del problema del endomarketing y el rendimiento de los colaboradores de Congelados Ecuatorianos, abarca el problema principal que tiene esta empresa, desde este punto se establece las preguntas de investigación, el objetivo general y los objetivos específicos a desarrollar a lo largo de la investigación, así como la respectiva justificación desde el punto teórico, práctico y metodológico, dentro de este apartado también se establece la delimitación espacial y temporal de la investigación.

El segundo capítulo contiene todos los referentes teóricos, empezando por la descripción de los antecedentes, donde se citan estudios similares para analizar los objetivos, metodologías y resultados obtenidos. Posteriormente se desarrolla la base teórica de las variables de estudio, en primer lugar, se muestra todo lo relacionado al Endomarketing describiendo su historia, concepto, importancia, ventajas, funcionamiento y elementos posteriormente se desarrolla la variable rendimiento de los colaboradores, analizándolo desde la perspectiva de la eficiencia, eficacia y efectividad.

El tercer capítulo contiene la metodología de investigación donde se elige el enfoque y tipo de investigación, se elige la muestra y se establecen los instrumentos para la recolección de información. Dado que el enfoque fue mixto en parte se aplicaron encuestas, donde los resultados se muestran en gráficos estadísticos junto con sus respectivos análisis para determinar el comportamiento del problema.

El último capítulo contiene la propuesta para dar solución al problema de estudio, para esto se realizó una matriz con los diferentes factores externos e internos que dan soporte a la creación de las diferentes estrategias de acuerdo a los identificado en las entrevistas y encuestas para dar solución a los problemas del Endomarketing y el rendimiento de los colaboradores. Finalmente se desarrollan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Endomarketing para mejorar el rendimiento de los colaboradores de Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

1.2 Contexto de la Investigación/Diagnostico.

En un mercado tan competitivo como el de la ciudad de Guayaquil, las organizaciones requieren esforzarse día a día para ser más eficientes en sus procesos, ofrecer calidad en el producto / servicio que estén ofertando lo cual le permita alcanzar la satisfacción de los clientes y así enfocarse en ganar mejor posicionamiento en el mercado. Para que se pueda lograr aquello es de suma importancia enfocarse en la estructura interna de la organización ya que esto permitirá obtener fortalezas solidas que permitirán el funcionamiento adecuado en la empresa. (Borja & Huacho, 2020).

Los procesos de trabajo organizacionales han venido innovando de forma constante para poder mejorar el funcionamiento de las empresas en diferentes ramas, donde el marketing no se encuentra excluido de dicha visión. Se han creado muchas herramientas derivadas de la asignatura del marketing para mejorar el posicionamiento de las empresas, mejorar las ventas, resaltar la imagen de las organizaciones, promocionar productos y demás. Sin embargo, se ha dejado pasar por alto el uso del marketing en el interior de la empresa para llegar a sus integrantes de una forma más profunda (Pinto, 2020).

Para mejorar el funcionamiento interno de las empresas surgió el Endomarketing, el cual está dirigido a mejorar el compromiso laboral de los integrantes para que los procesos de trabajo tengan un buen nivel de eficiencia y eficacia. Sin embargo, la aplicación de esta herramienta estratégica interna de las organizaciones no es aprovechada como tal debido a varios factores como el nulo o poco conocimiento de la aplicación de este tipo de estrategias (Caro & Rodríguez, 2014).

El no aplicar estrategias relacionadas con el marketing interno para mejorar y aumentar la productividad de los colaboradores puede traer consigo un sinnúmero de consecuencias negativas para el rendimiento de los trabajadores. Entre los principales problemas que se han identificado es el estancamiento del aprendizaje donde los colaboradores no pueden desarrollar

mejor sus funciones debido a que no se les brinda una adecuada capacitación sobre sus tareas, otro aspecto importante en este sentido que limita la capacidad de los trabajadores es la no inclusión en la toma de decisiones o la falta de delegación de responsabilidades para poder aportar a su desarrollo profesional.

Para que los planes de trabajo en relación a las estrategias del Endomarketing tengan un impacto positivo en todas las áreas es importante trabajar en los diferentes niveles de comunicación, para que todo el equipo de trabajo pueda manifestar los problemas relacionados con sus actividades laborales y estar al tanto de los diferentes cambios que pueden surgir en los procesos de la empresa.

Otros de los aspectos que se debe mejorar según la visión del Endomarketing es la inserción de estrategias motivacionales para ayudar a conseguir los objetivos institucionales, ante lo cual se recomienda emplear planes de reconocimientos económicos o significativos que permitan a los trabajadores involucrarse con sus actividades, sintiendo que su aporte es muy importante y vital para el funcionamiento de las empresas (Díaz, 2020).

El desarrollo del personal, la comunicación, motivación y reconocimiento son aspectos claves para mejorar el rendimiento de los colaboradores, sin embargo, existen otros factores que se relacionan con la productividad de los trabajadores, la eficiencia puede verse afectada por no aplicar nuevos conocimientos y usar los equipos de trabajo de forma adecuada. La eficacia depende de que los trabajadores posean todas las herramientas y apliquen sus habilidades para conseguir las metas propuestas en los planes de trabajo y por último la efectividad de los procesos depende mayormente de las actitudes y valores que los colaboradores muestran en sus labores (Santamaría, 2017).

La empresa Ecuacongela S.A. presenta varios problemas dentro de su funcionamiento interno lo cual impide que los procesos de trabajo se realicen de forma eficiente, debido a que no existe un adecuado plan de trabajo que los motive, recompense y permita el desarrollo de los trabajadores, muestra diferentes problemas al momento de comunicarse, notificar situaciones de aspectos importantes en el trabajo.

La situación mencionada en el inciso anterior, influye de forma negativa en el trabajo debido a que el rendimiento de los trabajadores no es el esperado por parte de los principales directivos de la empresa, afectando así a la eficiencia, eficacia y efectividad de las labores. Frente a esto es importante analizar las estrategias de Endomarketing que utiliza la empresa

Ecuacongela S.A. para asegurar el compromiso de sus trabajadores aumentando así su eficiencia en el trabajo.

1.3 Situación a Investigar.

¿Cómo ayudarían las estrategias de Endomarketing a mejorar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.?

1.4 Objetivo General

Desarrollar estrategias de Endomarketing que mejore el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

1.5 Objetivos Específicos

- Establecer los referentes teóricos relacionados al Endomarketing y el rendimiento de los colaboradores.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. sobre el empleo de estrategias de Endomarketing.
- Analizar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.
- Determinar un plan de Endomarketing orientado a la mejora del rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

1.6 Idea a Defender

Si se determinan estrategias de Endomarketing mejorará el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

1.7 Línea de Investigación Institucional/Facultad

Dominio ULVR; Emprendimiento sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente de la economía social y solidaria.

Línea institucional: “Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables”.

Línea de la Facultad: Marketing , comercio y negocios locales (ULVR, 2019)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de investigación

El estudio realizado por Borja & Huacho (2020) tenía como objetivo analizar el Endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal de la I.E.P. Gotitas de Rocío en la localidad de Huancayo. La investigación se la realizó bajo un enfoque de investigación cuantitativa, de tipo básica, transversal, descriptiva y correlacional, la población estuvo conformada por 19 trabajadores a quienes se les aplicó una encuesta con opciones de respuestas de acuerdo a la escala de Likert, dicho instrumento tuvo una validación mediante la prueba Alfa de Cronbach de un 0.837%.

Los resultados evidenciaron que sólo el 57% de la población usa los medios adecuados para realizar su trabajo, el 63.2% mostró una posición de acuerdo en que la institución valora su progreso junto a su desempeño, El 57.9% manifiesta que desarrollando sus habilidades puede crecer profesionalmente, el 42.1% considera que las capacitaciones ayudan al desarrollo de sus actividades. La eficacia laboral obtuvo una calificación buena del 47.37%, la eficiencia laboral tuvo calificación muy buena del 52.6%, mientras que la administración del desempeño es muy buena con un 68.4%. La investigación concluye que el Endomarketing tiene una relación directa con el desempeño laboral, por lo cual es necesario la aplicación de programas de motivación interna para aumentar el desempeño de los trabajadores.

El estudio realizado por dichos investigadores da una directriz de como la aplicación del Endomarketing ayuda al crecimiento laboral, que los colaboradores puedan alcanzar los objetivos planteados por la organización, mejor clima laboral, mejorar como persona y como compañeros, ya que las capacitaciones son una herramienta de suma importancia para actualizar en conocimientos o una herramienta para motivar a que ellos sean cada día mejor en lo que desarrollan. Esto sirve como un referente para la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela aplique lo más pronto posible el endomarketing para que los colaboradores puedan tener mejor ambiente laboral, que haya mejor comunicación y a su vez tengan la capacidad de tomar decisiones lo cual será crucial para que la empresa pueda alcanzar sus objetivos y así la empresa poder tener mejor renombre en el mercado.

La investigación realizada por Grande (2020) tenía como objetivo analizar el Endomarketing y la productividad de los trabajadores en la empresa Tigre Perú S.A. en Lima, 2018. La metodología de investigación utilizada fue de enfoque cuantitativo usando como herramienta una encuesta aplicada a 100 trabajadores. Los resultados evidenciaron que sólo el 57% de los trabajadores se sienten parte del equipo, el 59% puede expresar sus opiniones, el 55% brinda apoyo a sus colegas. El 60% de los trabajadores indica que existe fatiga laboral y el 55% indica que la empresa sabe manejar los problemas laborales de forma adecuada.

La comunicación es calificada como buena con 45%, la autonomía es buena con un 55%, la formación es uno de los puntos más altos teniendo un 73% de calificación buena. El nivel de compromiso es bueno en un 61%, la satisfacción laboral alcanza el 55%. Se concluye que a pesar de que existen factores con calificación buena existen oportunidades de mejorar para fortalecer el comportamiento organizacional y el rendimiento de los trabajadores.

La investigación citada en el apartado anterior ayuda a evidenciar que la aplicación del Endomarketing en las organizaciones resulta muy bueno ya que esto permite establecer un buen nivel de comunicación entre colaboradores y altos mandos, satisfacción y motivación que influye en el rendimiento de los colaboradores de forma positiva por lo que la implementación en la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela ayudara a solventar los problemas internos que se han desarrollado a lo largo de la compañía y lo que ha impedido que los colaboradores den el máximo de sus habilidades.

El estudio realizado por Mestanza & Panduro (2021) analizaba el Endomarketing y la productividad laboral de una empresa panificadora de la ciudad de Trujillo. La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo, se usó el tipo de investigación aplicada y descriptiva, el diseño fue no experimental transversal. La población estuvo compuesta por 38 trabajadores a quienes se les aplicó una encuesta para medir el Endomarketing y la productividad, la cual tenía una validez de Alfa de Cronbach de 0.81 y 0.98

El nivel de Endomarketing en la empresa fue de nivel medio con un 58%, en cuanto a la productividad obtuvo la misma calificación con un 74%. Se evidenció que el Endomarketing tiene una relación positiva con la eficiencia, eficacia y la productividad laboral, por lo cual se recomienda realizar estrategias en beneficios de los trabajadores para aumentar su compromiso y rendimiento laboral, mejorando la calificación de las variables de estudio.

Dicho estudio evidencia la relación que tiene el Endomarketing y la productividad laboral en todas sus dimensiones. El estudio realizado por los investigadores sugiere que para

mejorar la productividad se deben elaborar estrategias las cuales beneficien a los empleados lo que permitirá aumentar el compromiso con la organización. Uno de los aspectos que se pretende en Congelados Ecuatorianos es mejorar la productividad, pero uno de los inconvenientes más grandes es que ellos no se sienten motivados por lo que la implementación del Endomarketing permitirá que ellos mejoren sus habilidades, cualidades y a su vez comprometerse con la organización lo que permitirá mayor productividad de parte de los colaboradores.

2.2 Historia del Endomarketing

Los inicios del Endomarketing fue en el año de 1976 trataron temas sobre el endomarketing por Berry, Hensen y Burke relacionando la calidad de los servicios con las fortalezas en las capacidades de los trabajadores, del cual han transcurrido aproximadamente 25 años. A partir del año 1981 denominaron que los empleados sean cliente interno, pero después de 10 años proponen practicar el marketing interno (Manosalva, 2018).

Hace mucho tiempo se creía que lo más importante de una compañía era el cliente, pero varios años después se ha llegado a la conclusión de que lo más importante es el bienestar de los colaboradores y que tan comprometidos están en el desarrollo de la empresa. Es por esto por lo que el trabajador es el valor agregado para la parte externa del cargo que este conlleve (Grande, 2020).

El valor agregado es la manera más rentable que toda empresa debe de tener, debido a que, si el colaborador realiza su labor eficaz y eficientemente, el cliente se llevara la mejor impresión, y a su vez, va a propagar la información, indicando que ha tenido una excelente atención por la cual volvería recibiendo la mejor atención y sobre todo recibiendo un producto de calidad (Riveros, 2019).

Un buen liderazgo debe estar enfocado en la motivación continua de sus colaboradores, en lograr un compromiso fiel por parte de ellos en el crecimiento de la organización. Lo que conlleva a un mejor rendimiento y productividad. Si bien es cierto que "los clientes tienen la razón" también es real que los empleados o colaboradores de una organización deben estar contentos en el cargo que desempeñan para ofrecer un servicio de calidad y calidez. Lo que da

como resultado un crecimiento económico y posicionamiento de cualquier empresa (Sanchez, 2019).

El Endomarketing con el pasar del tiempo viene teniendo relevancia en las organizaciones ya que esto le permite a la empresa realizar un análisis interno el cual ayude a identificar cuáles son las principales áreas en las que se debe mejorar en la organización. Hace muchos años atrás se creía que lo único que importaba era el cliente externo lo cual es un error garrafal en la organización ya que si el cliente interno de la compañía no se siente a gusto en su lugar de trabajo no le permitirá dar el máximo de sus capacidades y esto generaría repercusiones en la organización ya que esto haría que la empresa pierda clientes y a su vez tenga pérdidas. La implementación del Endomarketing sin duda alguna ayudara a reducir la inconformidad de los colaboradores y a su vez mejorar su productividad lo cual resultara muy beneficioso para la organización.

El endomarketing está conformado por dos partes, endo que significa “dentro” y marketing, considerando al marketing como el interior de la empresa, siendo la misma una herramienta que permite que los encargados en el área desarrollen ideas innovadoras para poder atraer a los clientes, y a su vez que dichas ideas puedan llegar a considerarse como los objetivos propios de la empresa. (Quispe, 2017)

Los términos están compuestos para generar un sin número de estrategias y acciones propias que son del marketing, que permiten que se puedan planear y ejecutar internamente dentro de una empresa, para de esa manera implementar lo siguiente:

- Que el trabajador se sienta identificado con la misión y visión de la empresa, y así se sienta comprometido con el crecimiento de la misma.
- El colaborador debe estar completamente capacitado y tener conocimiento amplio de los productos o servicios que ofrece la empresa.
- El colaborador debe sentir que su desempeño, además de aportar para el crecimiento de la empresa también contribuye a su crecimiento personal y profesional.
- El endomarketing le permitirá poder aprovechar al máximo todos los recursos, porque podrá relacionar a la parte humana y a lo económico, dándole un valor agregado a la empresa, trabajando juntamente con dichas organizaciones (Heredia, 2019).

El endomarketing hace referencia a lo interno y a su vez contempla en si al marketing lo cual si se trabaja de manera eficiente puede ser una herramienta de mucha ayuda para las organizaciones ya que esto permite el compromiso de los colaboradores y a su vez impulsar la imagen corporativa de la organización. Implementar dicha herramienta aporta al crecimiento personal y profesional del colaborador lo que puede ayudar a la organización cuando se necesite la toma de decisiones, además los direcciona a que ellos se alineen a los objetivos, metas planteados por la organización.

2.3 Análisis FODA

Según Albán (2021) En su proyecto de investigación menciona que el análisis FODA (Fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas) es un marco que se utiliza para evaluar la posición competitiva de una empresa y para desarrollar la planificación estratégica. El análisis FODA evalúa los factores internos y externos, así como el potencial actual y futuro. Un análisis FODA está diseñado para facilitar una visión realista, basada en hechos y basada en datos, sobre las fortalezas y debilidades de una organización, sus iniciativas o una industria.

El análisis FODA es un indicador en el cual permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización o un proyecto el cual permitirá que la organización puede planificar estratégicamente sus acciones. El análisis FODA es una herramienta de suma importancia para la organización y al menos se debe desarrollar o revisar una vez al año para poder analizar la proactividad del mercado, como este se está desarrollando y a su vez que esto ayude a implementar estrategias que le permitan seguir compitiendo en el mercado.

2.4 Objetivo del Endomarketing

El objetivo principal del Endomarketing es poder crear una organización bien estructurada, en la que los empleados sientan que son la parte fundamental de la empresa, entregándoles mayor compromiso y responsabilidades para poder brindar un excelente servicio o producto con la mejor atención y calidad de los mismos. Recordando que el área humana es el activo que mueve una empresa (Silva, 2020).

Al momento en que las empresas realicen el Endomarketing, en la cual los trabajadores tengan marcas favorables en sus mentes de la excelente labor que están realizando dentro de la

empresa, ganará mayor credibilidad, es decir, que será recomendada a próximos colaboradores, generando un ambiente laboral óptimo, generando compromiso de alcanzar la meta con optimismo de cada empresa (Rivas, 2017).

El Endomarketing es usado como una herramienta eficiente la cual ayuda de forma significativa al buen funcionamiento interno de la empresa. Lo que pretende el Endomarketing es que los colaboradores se sientan como un activo para la organización, que se les del reconocimiento que se debe lo cual permitirá que ellos brinden mejor calidad en el trabajo que están realizando. Es importante recordar que el área humana es importante en toda organización y que ellos serán los responsables de que la empresa pueda prosperar en el mercado.

2.4.1 Características del Endomarketing

El Endomarketing se puede desarrollar estrategias empresariales debido al aumento de la competencia que existe entre las empresas, el crear dichas estrategias permite tener a la empresa en constante ventaja sostenible con el pasar de los años, siempre y cuando sus empleados se encuentren satisfechos ya que son la parte primordial de una empresa. Las características del Endomarketing tenemos las siguientes:

- Se reemplaza el término empleado, usado como subordinado, para utilizar el término colaborador como miembro importante de la empresa.
- Se mantiene una comunicación efectiva con todos los colaboradores donde se da a conocer los objetivos internos y externos de la empresa.
- Lograr un compromiso leal por parte del colaborador quien tiene presente los objetivos de la empresa a la par de sus metas personales y profesionales
- La empresa tiene en cuenta las necesidades de sus colaboradores como principal estrategia, para mantenerlos satisfechos y motivados, recordando si el colaborador está animado transmitirá lo mismo a sus clientes (Castaño, 2019).

El Endomarketing es un concepto que posee varias características las cuales están destinadas a mejorar el funcionamiento de las organizaciones la cual tiene mayor consideración en sus integrantes, mejorar la comunicación y aumentar el compromiso organizacional que los colaboradores pueden adquirir lo cual resulta una ventaja frente a la competencia ya que esto permite fomentar el trabajo en equipo, mejorar el clima laboral y que los colaboradores den el

máximo de sus habilidades, primando por el bienestar y funcionamiento del establecimiento laboral.

2.4.2 Importancia del Endomarketing

En la actualidad el Endomarketing se ha convertido en una parte importante en las empresas, ya que les genera un valor plus, en la que aprovechan todas las estrategias, incluyendo y aprovechando al máximo la parte humana de la empresa y de esa manera poder incrementar la fuente de ingresos de la compañía, sacando lo mejor de cada colaborador y exponiéndose al público en general, para mantenerse activos en el mercado llegando a convertirse con el tiempo en una empresa rentable, por lo que se deben de desarrollar estrategias claves en el departamento de marketing para que los mismos sean aplicados en las demás áreas de la empresa (Cruz, 2020).

Alcanzar su mayor productividad y así mantenerla competitiva es la función principal del Endomarketing en una empresa. Llegando a ser muy útil en las empresas sean estas multinacionales o una pequeña, siempre los líderes tengan identificados que los colaboradores son la parte fundamental para que la empresa tenga éxito.

El marketing nos permite:

- Brindar una excelente imagen innovadora, que comprenda desde la parte gerencial incluyendo a los colaboradores de la empresa.
- Mantener informados a todos los miembros de la empresa de los cambios que se presenten en el mercado, para de esa manera tener los objetivos actualizados.
- Motivar a los colaboradores de innovar, para poder generar cambios que favorezcan en el aumento de la productividad mejorando los costos internos de la empresa.
- Invitar a que los miembros de la empresa expresen sus sentimientos, creando así un lazo de importancia por parte de los líderes hacia los colaboradores (Quiceno, 2019).

El Endomarketing no solo se utiliza en fechas importantes del calendario, se lo utiliza los 365 días del año, porque es un plan interno que las empresas deben de tener no solo para generar ingresos en una fecha determinada sino para que la misma genere diariamente y vaya en constante crecimiento, beneficiando así la parte externa que son los clientes y la parte interna que son sus colaboradores. La motivación, buena comunicación, toma de decisiones son

aspectos que se van desarrollando gracias a la implementación del endomarketing y sin duda alguna nos aspectos que Congelados Ecuatorianos necesita para mejorar las falencias por las cuales atraviesa.

2.4.3 Ventajas del endomarketing

El Endomarketing genera ventajas muy importantes al momento de mejorar la relación de los colaboradores, a través de esto se va a producir un incremento en las ventas y a su vez tendrá satisfechos a los clientes. Entre las ventajas más destacadas tenemos:

- Los colaboradores deben sentirse motivados y a su vez que los mismos se sientan parte de la empresa, esto conlleva a un aumento en la productividad de la empresa.
- Evitar la rotación del personal, manteniendo un ambiente óptimo para que así el colaborador trabaje con entusiasmo y motivado.
- Permitir a los colaboradores poder capacitarse para que logren instruirse en otras áreas.
- Permitir a los colaboradores innovar en ideas creativas que favorezcan el crecimiento de la empresa.
- Mantener comunicados a los colaboradores en caso de que se presenten cambios, para que así sientan que son considerados parte del equipo.
- Motivar a los colaboradores, para que los mismos aumenten su rendimiento, para de esa manera entregar productos de calidad y obtener excelentes resultados (Michan, 2021).

Las ventajas que ofrecen en el Endomarketing sin duda alguna se ven beneficiado en el cliente interno el cual le permitirá a la organización a cumplir sus metas. Esto ayuda de forma significativa al aumento de su rendimiento, que el producto que realicen este en las mejores condiciones y a su vez que la atención sea la idónea lo cual es importante ya que esto brinda a la empresa tener un prestigio organizacional, ser una empresa referente en el mercado y a su vez que sus colaboradores se desarrollen de mejor manera con un clima laboral óptimo y que permita realizar sus labores sin ningún inconveniente.

2.4.4 Elementos del Endomarketing

Los elementos que confirman el Endomarketing son los siguientes:

- **Trabajador:** Es nuestro cliente interno, persona que colabora en nuestro equipo de trabajo para el logro de las metas y objetivos de la empresa.
- **Empresa:** Entidad comercial o de servicios con una visión y misión establecida, y oportunidades para el crecimiento personal y profesional de sus colaboradores.
- **Comunicación Interna:** Comunicación eficaz como elemento indispensable para la transmisión de los objetivos de la empresa. Se realiza de manera secuencial desde la gerencia hasta los niveles más bajos de jerarquía.
- **Equipo directivo:** Personal encargado de coordinar las diferentes áreas de la empresa, quienes motivan a sus colaboradores para la consecución de las metas establecidas.
- **Motivación:** Es el objetivo principal del Endomarketing, crea fidelidad por parte de los colaboradores optimizando sus expectativas y rendimiento dentro de la compañía (Payares, Berdugo, Caridad, & Navarro, 2017).

Tener identificados todos los elementos que conforman el Endomarketing es de suma importancia ya que esto permite distribuir de manera eficiente los cambios que se deseen implementar en la organización. Más que nada es un trabajo en conjunto de la empresa, equipo directivo, empleados lo cual permitirá mejorar la comunicación interna con la que cuenta la organización y a su vez que esto fortalezca la motivación con la cual ellos cuentan. Lo que se pretende es crear un compromiso laboral y que la empresa se vea beneficiada por la calidad de trabajo que ofrecen sus colaboradores.

2.4.5 Procesos del Endomarketing

La aplicación de esta estrategia de marketing interno se da en 5 etapas:

1. **Planificación de los recursos humanos:** Se organiza un cronograma de capacitaciones a los colaboradores de la empresa. Acerca de la misión, visión de la compañía, los productos y servicios que ofrece y los beneficios que ellos pueden obtener de su apoyo en el cumplimiento de las metas planteadas.
2. **Contratación:** Conseguir a personas adecuadas para laborar que van a desempeñar dentro de la organización, es importante para cumplir la misión de la misma.

3. Formación y capacitación: los recursos necesarios para la capacitación y consecución de los objetivos requieren de una buena inversión de tiempo y dinero.
4. Evaluación del rendimiento y control: Debemos evaluar constantemente los resultados de las capacitaciones realizadas durante un tiempo determinado, para verificar su eficacia y realizar los correctivos necesarios para encaminarlos a los objetivos o metas.
5. Establecer sistemas de incentivos: Es necesario y efectivo organizar un esquema de incentivos o premios, a los cuales los colaboradores tendrán acceso mediante se vayan cumpliendo las metas establecidas. Estos incentivos pueden ser monetarios y no monetarios, motivando así la satisfacción de las necesidades personales y profesionales de nuestros colaboradores (Achaccaray, 2018).

Al momento que una empresa desee aplicar Endomarketing es importante que sigan los pasos mencionados ya que esto asegurara el óptimo funcionamiento de la organización. Desarrollar cada etapa del Endomarketing ayudara a eliminar las inconsistencias organizacionales con las que cuenta la empresa. Es crucial que la empresa siempre cuente con un cronograma en el cual detalle las actividades que se darán cada cierto tiempo, contar con el personal adecuado, instruyéndolo para que este se sienta motivado y a su vez mejore su productividad, establecer un sistema de incentivos para incrementar la competencia sana entre los colaboradores y evaluar cómo está desarrollando su progreso.

2.4.6 Endomarketing en la empresa

En la actualidad el área de recursos humanos ha pasado de dedicarse a una sola función que sea únicamente administrativa, de la cual no se consideraba la parte creativa, iniciativa, responsabilidad, era algo monótono, sin embargo, con el pasar del tiempo son funciones importantes y requeridas por las empresas para llegar al crecimiento de los objetivos de la empresa (Castañeda, 2019).

El Endomarketing realiza una función entre todas las áreas que conforman una empresa entre estos tenemos a los clientes, colaboradores y a los departamentos en general que conforman una empresa, mejorando así las relaciones organizacionales y los pequeños grupos que se forman en las diferentes áreas, de esa manera se crea un ambiente óptimo recibiendo la fidelización de los colaboradores para con la empresa, Por lo cual correrán la voz entre los miembros de la empresa para que se involucren en los nuevos cambios y puedan ser más productivos (Belizario & Condori, 2019).

Una empresa que cuenta con un marketing interno en donde se desarrollan las ideas creativas e innovadoras las mismas que se exponen internamente, para que una vez aprobadas puedan ser proyectadas hacia el exterior, es decir al público en general. En la actualidad las empresas que han implementado el endomarketing han puesto en práctica las ventajas de motivar e incentivar a los colaboradores considerándolos como activos principales para el funcionamiento idóneo de la empresa. Debido a que los mismos serán quienes darán las referencias a los conocidos sobre la excelente calidad del producto o servicio que se brinda (Villa & Gómez, 2018).

El mantener una buena relación entre los colaboradores permitirá que los mismos se encuentren motivados en seguir sus labores, por lo que se evitará la rotación del personal o salida definitiva de la empresa, reduciendo costos altos. En casos de que la empresa se encuentre pasando por pérdidas, ahí es cuando se debe de elaborar estrategias claves incentivando y comprometiendo al colaborador para aumentar el rendimiento y a su vez aumentar la productividad (Castañeda, 2019).

El endomarketing es una pieza fundamental que todas las organizaciones deben implementar ya que son estrategias en las cuales se puede mantener cautivados al colaborador mediante incentivos, capacitaciones que le permitan realizar mejor sus funciones y a su vez sentirse parte de la empresa, que tengan ese sentido de pertenencia que la empresa requiere de ellos. Es importante aplicar dicha estrategia en la organización ya que esto permite darle una imagen más llamativa a la empresa, que esta sea un modelo a seguir para el resto y a su vez es un mecanismo que ayuda a la empresa a reducir costos ya que la preparación que inculcara en el personal será de vital importancia.

2.4.7 Etapas de un plan efectivo

El Endomarketing se identifica en las siguientes etapas:

Analizar la situación actual de la empresa, número de colaboradores, dimensiones de la empresa, es decir, la estructura organizacional. Una vez que se obtenga toda la información, se realiza una comparación con empresas que realicen las mismas actividades, para de esa manera poder identificar las fallas y lograr mejorarlas (Carreño, 2020).

Identificar las necesidades, así como sus expectativas, sus fortalezas y debilidades de todos los colaboradores de la empresa. Una vez analizado los puntos anteriores, se deberá

generar estrategias que permitan poder resolver los inconvenientes presentados en los datos levantados. Se deberá llevar un control y una evaluación constantemente de las estrategias implementadas, para así lograr identificar el desempeño de los colaboradores y verificar si el plan ejecutado está dando buenos resultados (Dongo, 2021).

Las etapas en las que se basa el Endomarketing es en identificar las falencias que tiene la empresa internamente con los colaboradores, para resolverlas con estrategias claves e ir disminuyendo las debilidades que posee. Llevando una evaluación constante y verificando el comportamiento de los colaboradores con los nuevos cambios que se realizan.

2.4.8 Endomarketing y su relación con el bienestar y el compromiso organizacional

El compromiso organizacional es cuando se puede conocer el valor que tienen los colaboradores de una empresa en particular y los objetivos del mismo, queriendo mantener la relación con la compañía. Por lo tanto, el que un colaborador se sienta involucrado depende de que si se encuentra identificado y tiene el compromiso con el trabajo que se le ha asignado, es decir, que el compromiso de la organización es el poder identificar el comportamiento de las personas en la empresa que labora (Grande, 2020).

También es considerado el compromiso organizacional como la frecuencia en la participación de los colaboradores e identificarlos en la empresa. Se especifica por la aceptación de los objetivos, las creencias y los valores de la empresa, es decir, que se debe de identificar a la vista la ambición del colaborador de seguir siendo parte del equipo humano de la empresa.

El compromiso organizacional incluye 10 prácticas que tenemos a continuación:

- Implementar una lista de valores positivos que se deben de aplicar internamente en la empresa, la cual se deberá practicar diariamente.
- Capacitar a los colaboradores en las nuevas estrategias que se implementarán en la empresa.
- Mejorar día a día la comunicación afectiva con los colaboradores
- Incrementar los programas en donde se realizará el reconocimiento que el colaborador merezca por aumentar su rendimiento, internamente.

- Optimizar el tiempo de los colaboradores, otorgándoles horarios flexibles, así se sentirá motivado con el pasar de los días, sintiéndose mucho más comprometido con la empresa.
- Elaborar un plan de remuneración en la empresa. Así el colaborador tendrá en consideración que ha mayor producción recibirá un valor extra en la remuneración.
- Incentivar a los colaboradores a capacitarse en diferentes programas de educación, para obtener nuevos conocimientos y de esa manera poder aportar alguna idea creativa a la empresa.
- Organizar un plan de metas diarias que sean alcanzables para los colaboradores, en la cual se identificará las falencias que puedan tener al no llegar a cumplir con la meta.
- Optimizar el ambiente de trabajo, así los colaboradores disfrutarán y mantendrán la concentración aumentando su productividad.
- Otorgarles seguridad a los colaboradores, brindando información de todos los cambios que se realicen, comunicando siempre con transparencia, por la cual se sentirán que son parte importante del equipo de la empresa (Toala & Mendoza, 2019).

El endomarketing va de la mano con el compromiso organizacional, porque se busca mantener una excelente relación entre el colaborador y la empresa, otorgándoles beneficios favorables para que se sientan motivados e incentivados, queriendo formar parte de la empresa por varios años, aumentando diariamente su producción, mejorando la calidad y la atención al público general, cautivando más clientes y creando una fidelización entre colaborador, clientes y empresa. Lo cual es un factor crítico en la organización a investigar ya que el personal con frecuencia renuncia a su cargo lo que genera que se deba explicar los procesos y a su vez retrasar las entregas por lo que el endomarketing y el compromiso laboral aportara mejoras en el clima laboral y en las capacidades de los colaboradores.

2.5 Análisis de las 8 P del marketing

El marketing es parte fundamental en una empresa, mediante un plan efectivo de estrategias se realiza la comercialización de un producto o servicio. Es por esto que el marketing se compone de 8 P que significan, producto, precio, promoción, plaza o puntos de ventas, personas, procesos, pruebas y productividad. Dichos elementos son claves para llevar al éxito a la empresa. (López & Molina, 2020)

- **Producto:** es lo que las personas desean, que va a satisfacer sus necesidades sean estos bienes o servicios.
- **Precio:** es el valor que se coloca al producto que se esté ofertando, muchas de las veces las personas no compran el producto por su precio, sino porque lo necesitan.
- **Promoción:** es la publicidad que se le realiza al producto, es una estrategia clave para que el producto llegue a muchas personas.
- **Plaza:** es el lugar en donde se comercializará el producto al público en general, estas pueden ser tiendas, supermercados, oficinas, entre otros.
- **Personas:** son importantes en una empresa, ya que mediante ellos se garantiza la imagen y que los bienes o servicios sean de excelente calidad.
- **Procesos:** mediante los procesos podemos diseñar la ruta a la que se va a dirigir la empresa, e identificar las falencias que se puedan presentar con los consumidores.
- **Pruebas:** sirve para verificar los resultados que se obtienen mediante evidencias de la acogida que tiene la marca que permitirán construir la imagen que el consumidor está buscando.
- **Productividad:** Para obtener una óptima productividad se requiere optimizar el tiempo de los colaboradores, automatizar los sistemas para obtener las mejores estrategias, para llevar al éxito a la empresa.

La implementación de las 8p le permite a la organización tener un análisis de la estructura de modelo de negocio a seguir el cual ayuda a controlar todos los aspectos por el cual la empresa atraviesa lo cual permita alcanzar las metas que la organización se planteó. En este aspecto para la empresa Congelados Ecuatorianos el factor a tener más en cuenta son las personas ya que esta se encarga del reclutamiento y los recursos humanos los cuales estén alineados con la filosofía que maneje la empresa.

2.6 Benchmarking

El término benchmarking significa evaluación comparativa qué quiere decir qué es un proceso que se debe de realizar continuamente para realizar la comparación, evaluación y el análisis de todos los aspectos que estén relacionados con la competencia en general de la empresa. De tal manera que es de mucha utilidad para todas las empresas que quieran aumentar el rendimiento en los objetivos y estrategias (Espinoza & Gallegos, 2019).

Una de las características principales de la mercadotecnia es poder analizar e investigar, para de esa manera encontrar soluciones efectivas aumentando las ventas del producto o servicio que se está comercializando, mejorando la imagen y a su vez obteniendo la fidelización del público en general (Hoyos, 2021).

Cuando una empresa que aplica el benchmarking debe de realizarlo constantemente, debido a que el marketing siempre se encuentra en constante cambio por lo que se debe de ir actualizando para no quedarse atrás en las nuevas estrategias y así aplicarlas en la empresa. Si se queda con el benchmarking que desarrolló hace unos 10 años atrás en la actualidad no va a poder aplicarlas por lo que se encuentra desactualizado (Briones, Carvajal, & Sumba, 2021).

El benchmarking sirve para analizar todas las funciones que posee la competencia las cuales tenemos sus procesos empresariales y sobre todo cuáles son las estrategias de marketing que utilizan, para de esa manera adaptar ciertos puntos a su empresa para mejorar así su nivel de eficiencia. Entre los objetivos del benchmarking tenemos lo siguiente:

- Amplio conocimiento sobre el mercado actual
- Desarrollar las mejores estrategias para tener una excelente competencia en el mercado.
- Identificar cuáles son las estrategias que han llevado al éxito a nuestros competidores y a su vez cuáles han sido los errores que han cometido para prevenirlas en la empresa.
- Brindar a nuestros clientes productos o servicios de excelente calidad mejorando los procesos internos de la empresa.
- Revisar los objetivos planteados verificando así si están basados en la realidad.
- Disminuir la cantidad de falencias en los procesos internos para de esa manera ir disminuyendo las pérdidas existentes dentro de la empresa (Benavides, Corrales, & Bentacourt, 2018).

El benchmarking es un proceso el cual ayuda a las organizaciones a comparar aspectos positivos de la competencia para que se pueda realizar una adecuada gestión en la organización. Es importante recalcar que la empresa no debe perder su esencia, se trata de implementar mejoras que beneficiaran a la empresa. Se pretende innovar, mejorar y diferenciarte del resto.

2.6.1.1 Tipos de benchmarking

- Competitivo: permite analizar e investigar de manera directa a la competencia que se dedica a la misma labor. A su vez, podemos conocer cómo realmente funcionan las demás empresas y así podemos identificar cuáles son sus falencias para convertirlas en fortalezas en la empresa.
- Funcional: permite investigar a las empresas de todas las ramas de productos y servicios no únicamente de una actividad en específica, teniendo en consideración el nivel del rendimiento que posee la empresa. La ventaja de implementar el benchmarking funcional es brindar un sistema más creativo, ayudando a mejorar las estrategias y que la marca sea mucho más reconocida.
- Interno: permite investigar los procesos internos entre los departamentos de la empresa y a su vez realizar evaluaciones para verificar el rendimiento (Gutierrez, 2021).

El autor menciona que existen tres tipos de benchmarking los cuales tienen la finalidad de analizar e investigar las estrategias que otras organizaciones han implementado para el buen funcionamiento. Estas pueden ser competitivo, funcional o interno. La aplicación de esta herramienta permite mejorar la productividad y competitividad de la empresa lo cual es crucial en la presente investigación ya que se pretende dar una mejor imagen a la organización y que los colaboradores den el máximo de sus capacidades en sus labores.

2.6.1.2 Cómo hacer Benchmarking

Para realizar benchmarking necesario poder identificar lo siguiente:

- Analizar todos los procesos internos de la organización.
- Seleccionar el mejor benchmarking dependiendo principalmente del propósito que se está buscando para mejorar el rendimiento de la empresa.
- Seleccionar a las mejores empresas para analizar y mejorar las falencias por las que la empresa no está dando buenos resultados.
- Identificar lo que se va a recolectar, es decir, tener clara la información que se va a comparar con las empresas que se han seleccionado

- Analizar la información que se ha recolectado, comparando y observar el grado de las diferencias, de tal manera que se utilizará lo recaudado para tomarlo como referencia y tener en cuenta las falencias para evitar repetir las en el desarrollo de las nuevas estrategias para mejorar la empresa (Espinoza & Gallegos, 2019).

Para implementar benchmarking en las organizaciones es importante realizar a la competencia, indagando los factores por el cual ellos consiguieron el éxito y a su vez que sirva como referente en la organización para implementar mejoras. Se necesita realizar una investigación minuciosa y únicamente contar con empresas que vayan a servir acorde a lo que pretende la organización para que esta pueda resultar. La organización debe ver qué tipo de benchmarking es el más adecuado para ellos es el que le ayudara a obtener mejores resultados.

2.6.2 Rendimiento de empleados o colaboradores

Las grandes empresas buscan siempre rodearse de excelentes colaboradores que aporten eficazmente en la empresa. Es necesario identificar si el colaborador se encuentra en el puesto de trabajo adecuado, de acuerdo con sus capacidades y conocimientos. Debido a que muchos de los colaboradores no se sienten satisfechos en sus puestos, y a su vez el rendimiento no es el óptimo por lo tanto la eficiencia disminuye. Lo que se puede deber es que el colaborador presente problemas dentro o fuera de la empresa, por lo que su motivación baje, no sea la vocación que haya querido tomar o cualquier otro factor que esté influyendo en el bajo rendimiento. En cualquiera de los dos aspectos el colaborador no lograra alcanzar las metas que la empresa tiene empleada, es por esto que la eficiencia de una empresa se debe al optimismo que presenta los colaboradores diariamente. (Arabela, 2019)

Los factores que influyen para obtener un buen rendimiento laboral en la empresa se debe a tener la vocación en el puesto que el mismo obtiene, el ambiente de la empresa debe de ser armonioso y óptimo para que el colaborador desde que va ingresando perciba un ambiente agradable, mantener un horario el cual se respete las horas de descanso a los colaboradores, permitir a los colaboradores el crecimiento personal y profesional, permitiendo recibir capacitaciones para mejorar e incrementar su rendimiento y sobre todo para que el colaborador se sienta parte del equipo motivarlos e incentivándolos con reconocimientos estos pueden ser diarios, mensuales o anuales, para que así el rendimiento aumente y lograr la eficiencia y el aumento de los ingresos de la empresa (Moza, 2022).

El rendimiento de los colaboradores en una organización depende de muchos factores los cuales puede repercutir de forma positiva o negativa en la organización. Según los investigadores es importante analizar de forma minuciosa cuales son las habilidades de los colaboradores el cual le permitirá desarrollar mejor su trabajo y a su vez le permitirá tener el rendimiento esperado. Una de las maneras por las cuales se puede motivar e instruir al colaborador es mediante la capacitación el cual le permitirá el crecimiento personal y profesional de los empleados de la organización lo cual Congelados Ecuatorianos necesita reforzar aquello ya que esto ayudará a que el personal se sienta valorado y a su vez ayudará a formar líderes. Además de entregarle al cliente interno un ambiente óptimo para que este se pueda desenvolver de mejor manera.

2.7 Aprendizaje y desarrollo de colaboradores.

Mantener a los colaboradores en un constante aprendizaje mediante capacitaciones que sean de interés de los colaboradores, brindándoles la importancia que requiere el área humana de la empresa, permitiendo que obtengan nuevos para así poder aumentar la productividad del equipo, por la cual podrían crear e innovar y mejorar la eficiencia con los nuevos conocimientos adquiridos a la empresa (Almanza & Velasque, 2021).

En años anteriores las empresas indicaban que el capacitar al personal representaba un gasto innecesario, pero en la realidad muchas de las empresas realiza una inversión muy bien estructurada, diseñando planes de aprendizaje para los colaboradores para que de esa manera puedan tener muy buenos beneficios para la empresa, es decir, si un colaborador cuenta con habilidades nuevas o mejora las que ya poseen, esto permitirá generar un aumento en la productividad y a su vez creando grandes profesionales que laboran dentro de la empresa, creando una fidelización del colaborador (Pacherrez & Marrufo, 2020).

Hace muchos años atrás se creía que no se debían “malgastar” recursos capacitando al personal ya que se creía que no era un recurso indispensable o que aportaría a que la empresa pueda generar ganancias desarrollando aquello, pero era un concepto erróneo que se tenía ya que mantener capacitado a los colaboradores de la organización ayuda a incrementar la eficacia de ellos, ayuda al fortalecimiento intelectual, toma de decisiones y a su vez se fomentaría mejores estándares de reclutamiento lo cual permitirá darle una mejor imagen corporativa a la empresa lo cual se requiere con urgencia en la organización.

2.7.1 Comunicación en la empresa

Es un proceso mediante el cual, las personas que conforman una empresa reciben la información de todo lo que sucede internamente en la misma, logrando verificar si el ambiente laboral es óptimo satisfaciendo las necesidades de la empresa. En sí la comunicación en la empresa se basa en la toma de decisiones, informar sobre los cambios, motivar al colaborador sobre el compromiso de las metas de la empresa incrementando el ánimo y el optimismo del equipo de trabajo (Egas & Yance, 2018).

El mantener una comunicación efectiva es necesario tener en cuenta las vías que son usadas en las actividades diarias que utilizan las empresas entre estas tenemos: reuniones, videollamadas, mail, y mediante cualquier red social. Por lo que da como resultado una comunicación interna que es la que va directamente para los colaboradores que conforman la empresa y una comunicación externa que es la que va dirigida al público en general (Castro & Díaz, 2020).

En la comunicación pueden existir dificultades, por lo que la información no puede ser clara para el lector, debido a que no es posible diferenciar el tono de voz y el lenguaje del mensaje, es por esto que la información debe ser clara y específica para no confundir el mensaje que se quiere transmitir. Diseñando un plan de comunicación en la cuál es necesario lo siguiente:

- Identificar las falencias de la empresa, de igual forma sus debilidades y fortalezas.
- Desarrollar objetivos claros para la empresa.
- Diseñar muy bien el mensaje que se quiere expresar y comunicar.
- Seleccionar la mejor estrategia que se dará a comunicar.
- Seleccionar todas las actividades que se utilizarán.
- Identificar el tiempo de las acciones.
- Establecer el presupuesto que tomará desarrollar dicha estrategia.
- Realizar un seguimiento continuo para controlar si está dando resultados.

- Analizar y desarrollar una evaluación constante, para llevar a la empresa al éxito (Egas & Yance, 2018).

La comunicación laboral hace referencia a intercambiar mensaje entre colaboradores y altos mandos los cuales pueden ser sobre informar cambios o delegar responsabilidades. Esto pretende en construir relaciones y mejor interacción con los miembros de la organización. Usar de forma correcta este recurso ayuda a mejorar el clima laboral de la organización, integración entre colaboradores y mejorar habilidades comunicativas lo cual ayudaría de forma significativa a la organización.

2.7.2 Motivación dentro de la empresa

La motivación es parte fundamental dentro de una empresa es por la cual consiste la relación entre todas las personas, desarrollando las necesidades que favorezcan a los colaboradores.

Es necesario poder ir a laborar con optimismo, ya que de esta manera obtendrán ventajas favorables como:

- Eficiencia: identificar todos los conocimientos que poseen los colaboradores, por lo que el trabajo resultará con eficiencia.
- Eficacia: identificar si los colaboradores se encuentran satisfechos en el empleo para que identifiquen las metas, para aumentar el rendimiento.
- Productividad: si los colaboradores se encuentran con mayor eficiencia y eficacia, la productividad aumenta.
- Energía: el colaborador debe de encontrarse enérgicamente activo, para poder rendir en el horario laboral de la empresa.
- Gestión del estrés: es necesario controlar el estrés, por qué encontrarse desmotivado no permitirá que los colaboradores no realicen de forma correcta las actividades que les corresponden, en cambio sí está motivado, mantiene una energía positiva, el rendimiento aumenta, creando oportunidades de crecimiento y disminuirá el estrés.

- Relaciones interpersonales: incrementa el trabajo en equipo y mejora las relaciones entre colaboradores.
- Éxito laboral: si el colaborador mantiene todos los puntos anteriores, su nivel profesional aumentará y obtendrá la fidelización de la empresa (Peña & Villón, 2018).

La motivación en la organización es un factor fundamental para que la empresa pueda desarrollarse de mejor forma ya que esto permite que el cliente interno tenga el sentido de pertenencia que la empresa requiere de ellos, que pretenda cumplir los objetivos estipulados. La motivación laboral permite fomentar el éxito laboral. La motivación laboral permite mejorar las relaciones interpersonales, la productividad, eficacia y eficiencia de los colaboradores y a su vez será de aporte para que la organización sea bien vista ante el resto, presentar productos de mejor calidad y reducir costos al tener que rotar personal.

2.7.3 Reconocimiento dentro de la empresa

Las empresas otorgan racionamientos a sus colaboradores con mejor rendimiento, motivándolos a que sigan brindando resultados positivos a la empresa. Muchas de las empresas no muestran interés en el personal de trabajo por lo que muchos de ellos no se sienten valorados por el esfuerzo que realizan para la empresa.

Un personal motivado siempre dará lo mejor para cumplir con los objetivos, ya que influye mucho el reconocimiento que le ofrecen por mejorar el rendimiento, mientras una empresa valore y motive con optimismo a sus colaboradores mantendrán una satisfacción idónea por lo que la productividad irá en aumento generando un aspecto positivo a la empresa. Sin embargo, en algunas de las empresas no valoran a los colaboradores por qué les resulta algo innecesario sin darse cuenta qué alejara a los excelentes profesionales con los que cuenta, buscando nuevas oportunidades en dónde se valoren el esfuerzo que realizan para la empresa (Meléndez, 2019).

El mantener un reconocimiento laboral a los colaboradores de la empresa trae consigo muchos beneficios entre ellos tenemos:

- Los colaboradores querrán permanecer en la empresa, motivados, mejorando su rendimiento, y así evitar la rotación del personal, ahorrando retrasos en las funciones a realizar.
- Las empresas que motivan a sus colaboradores logran incrementar en gran porcentaje su productividad.
- Brindarles reconocimiento a los colaboradores por los objetivos alcanzados, motivará con mayor frecuencia, haciéndolo sentir que forma parte del equipo (Polindara, 2020).

El reconocimiento pretende premiar al esfuerzo que los colaboradores han hecho por la compañía ya sea de manera formal o informal, las cuales pueden ser por ceremonia, medallas, reconocimientos económicos, bonos, muy aparte de la remuneración que ellos reciben por realizar su trabajo. Estos incentivos son muy bien vistos por parte de los colaboradores ya que es una forma de agradecerles por el trabajo y dedicación que ellos han impartido en la organización y esto fomenta a que ellos día a día traten de dar el máximo de sus capacidades, mejorar la comunicación entre ellos lo cual fomentara un mejor clima laboral y que el área de trabajo sea la óptima para que realicen sus actividades.

2.7.4 Eficiencia, eficacia y efectividad dentro de la empresa

En una empresa las 3E (eficiencia, eficacia y efectividad) son fundamentales para el éxito de una empresa, garantizando el correcto funcionamiento de los objetivos y de la gestión interna. La eficacia es identificar todos los factores que permitirán saber qué objetivos plantear. La eficiencia es la que permite como se va a realizar para llegar de una manera óptima a los objetivos. La efectividad es la unión de ambas por la se van a obtener los recursos para el desarrollo del mismo (Rojas, Jaimes, & Valencia, 2018).

El colaborador debe de contar con estas tres palabras muy importantes para poder laborar en cualquier empresa y desarrolle un excelente rendimiento para aumentar la productividad, en caso de que los colaboradores no se encuentren motivados o estén distraídos la efectividad de la empresa disminuirá, por lo que es necesario lo siguiente:

- Lleva un control del horario, desde cuando comienza la jornada laboral hasta el final del día, verificando si hay espacios en donde se esté perdiendo tiempo valioso, sin considerar el tiempo de descanso del colaborador.

- Desarrollar una lista de todas las funciones, desarrollando las más complicadas o la que requieren mayor prioridad, pero considerando en culminar todas las funciones en el día.
- Distribuir el tiempo entre la lista de tareas, considerando la capacidad del desarrollo de cada una, incluyendo intervalos de descanso entre tareas.
- Trabajar en equipo es una herramienta fundamental para culminar las tareas asignadas en el día, y dividir las funciones entre los miembros del equipo, unidos aumentará el rendimiento y el cumplimiento de los objetivos.
- Encontrar un espacio para mantener la inspiración, la motivación, es decir un ambiente en el cual permita relajarse para retomar las funciones con mucha más actitud para cumplir con el objetivo del día, y a su vez contagiar de buena energía a los demás miembros de la empresa (Bautista, Cienfuegos, & Aquilar, 2020).

La empresa debe de mantener siempre la eficacia en sus colaboradores para mantener la efectividad de las misma, por lo cual se incrementará la productividad y los empleados se encontrarán motivados y optimistas para alcanzar los objetivos de la empresa, ganando la fidelización de los mismos lo cual resulta ventajoso para la organización ya que el personal ya tiene una idea de todos los procesos que realiza la empresa y a su vez esto podría aumentar la productividad en ellos.

2.8 Capacitaciones

La capacitación es el proceso educativo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación es una fuente de rentabilidad porque aumenta y enriquece el patrimonio humano de la organización. (Chiavento, 2017, pág. 51)

Según el autor menciona que las capacitaciones es un proceso en el cual las personas se ilustran lo que esto permitirá que ellos adquieran más conocimientos sobre un o diversos temas lo cual ayudaría que ellos adquieran desarrollen nuevas habilidades lo cual aumentara su productividad como persona.

2.8.1 Programas de Capacitaciones

Los programas de capacitación deben ser construidos a partir de tres fuentes principales y que son: La primera, los resultados de las evaluaciones al personal, la segunda, la apreciación misma del jefe inmediato superior quien de primera mano identifica las debilidades de sus

colaboradores y la tercera fuente constituida por los objetivos organizacionales de la empresa y de sus departamentos. (Iturralde, Ordoñez, Guaman, & Rodriguez, 2020)

Es importante la correcta construcción de los programas de capacitación como ya se identificó previamente, esto consiste en la primera etapa del proceso, si la identificación de necesidades no se realiza adecuadamente el beneficio esperado se convertirá en un gasto. La construcción adecuada se logra por medio de las tres fuentes indicadas por los autores previamente citados.

Resultados de la evaluación del personal: Nos ayudan a identificar las debilidades y fortalezas del personal respecto a diferentes factores como los conocimientos o desempeño, entre otros, que pueden realizarse por medio de evaluaciones periódicas, que al ser calificadas por matrices. Apreciaciones de los Jefes inmediatos: Los Jefes inmediatos son quienes tienen una relación directa con el trabajo de las personas y pueden definir de manera más asertiva cuales son las debilidades mostradas en el trabajo diario.

- Lo objetivos: Son una fuente importante para los programas de capacitación ya que son estos realmente quienes definen a dónde quiere llegar cada departamento y la empresa en general. Objetivos claros ayudan a definir qué procesos debo llevar a cabo para el cumplimiento de las metas institucionales y definen así cuales son las capacitaciones que deben ser incluidas en los programas. (Orejuela, 2021, pág. 36)

Los autores hacen referencia que los programas de capacitación tienen tres pilares los cuales son: los resultados de la evolución del personal, la apreciación misma del jefe inmediato y los objetivos organizacionales de la empresa. Es de suma importancia establecer qué tipo de programa se les dará a los colaboradores ya que si no se realiza un buen enfoque esto puede generar que los colaboradores no les llegue el mensaje que se pretende dar y a su vez haya sido una pérdida de tiempo, pero si se da el enfoque debido generara mayor productividad, adquirir nuevos conocimientos y a su vez mejorar la reputación de la empresa ya que el personal con el que ellos cuentan con mayores conocimientos y experiencia.

2.8.2 Factores que afectan la capacitación

Las capacitaciones se pueden ver influenciadas por los factores indicados debido a los niveles de inversión considerados para los programas de capacitación, los proveedores contratados para la ejecución del programa, las herramientas utilizadas ya que esta es la forma en la cual llega el conocimiento a los colaboradores y la misma estructura organizacional. (Chiavenato, 2009, pág. 373)

Sin duda alguna que las capacitaciones pueden resultar como una inversión para las organizaciones, pero estas pueden verse afectadas si no se toman en cuenta ciertos aspectos, tales como contratar mal a la persona que vaya a impartir la capacitación, que no se usen las herramientas necesarias por lo que es primordial identificar las necesidades de la capacitación para los colaboradores y a su vez que este ayude al desarrollo personal y profesional de los mismos.

2.8.2.1 Evaluación del programa de capacitación

“Todo programa de capacitación debe ser evaluado. Se deben determinar los costos totales de la capacitación y relacionarlos con los beneficios obtenidos.” (Iturralde, 2017)

“Las principales medidas para evaluar la capacitación son: Costo, Calidad, Servicio, Rapidez y resultados.” (Chiavenato, 2009, pág. 41)

Es de suma importancia evaluar los programas de capacitación el cual ayudara a conocer el retorno de la inversión que origino la capacitación realizada. Las medidas a evaluar en este caso son: costos, calidad, servicios, rapidez y resultados; los cuales ayudaran a determinar si las capacitaciones dieron el resultado esperado para la organización.

2.9 Matriz Impacto VS Esfuerzo.

Para cualquier equipo que quiera alinear sus prioridades y poner los proyectos en marcha al mismo tiempo que reduce las pérdidas de tiempo y energía. Consiste en trazar las diferentes tareas relacionadas de un proyecto en una matriz con dos ejes: nivel de esfuerzo y nivel de impacto. Ordenar las tareas de esta forma ayuda a los equipos a jerarquizarlas y a reducir gastos. Los cuatro cuadrantes son: bajo esfuerzo y bajo impacto, alto esfuerzo y bajo impacto, bajo impacto y alto esfuerzo e impacto y alto esfuerzo. (MIRO, 2020)

2.10 Recursos Humanos

Según Sani (2017) en su proyecto de titulación menciona que Los recursos humanos constituyen al elemento primordial en cada componente de la organización, su administración eficaz se fundamenta en la responsabilidad de cada gerente en las distintas áreas funcionales de la organización ya sea de finanza, contabilidad, marketing, producción, compras o inclusive de recursos humanos.

La autora hace referencia a que el recurso humano es un elemento primordial y necesario en cada organización. Este es un activo muy valioso en las empresas. Esto tiene una relación muy cercana con el cliente interno de la organización ya que en muchas ocasiones servirá como un impulso para que ellos den el máximo de sus capacidades y que les permita contar con el personal idóneo para la organización.

2.10.1 Objetivos del Departamento de Recursos Humanos

El objetivo principal del departamento de Recursos Humanos es la selección del personal altamente calificado, se sobreentiende que es un conjunto de actividades y tareas, es decir, cumplir con fines de la empresa que es generar la rentabilidad y/o éxito de la misma, para ello debe aplicar programas sobre la administración de recursos humanos, capacitaciones, seminarios, refuerzos y la actualización sobre la competencia en el mercado laboral

Son objetivos del DRH:

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de Recursos Humanos con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, ejecución satisfacción plena de Recursos Humanos y alcance de objetivos individuales.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con los Recursos Humanos disponibles.
- Contribuir al éxito de la empresa.
- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de los miembros de la empresa.
- Cumplir con las obligaciones legales.

- Rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultaría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización. (Sani, Gestión de administración de los Recursos Humanos, 2019)

El objetivo del departamento de recursos humanos juega un rol primordial en el buen funcionamiento de la organización ya que esto permitirá contratar únicamente al personal cualificado en la organización el cual le ayudara a generar a la organización rentabilidad y a su vez realzar el prestigio con el que cuenta la organización ya que se contará con el personal idóneo para crecer laboralmente y a su vez será un modelo a seguir para el resto de las organizaciones.

2.11 Marco Legal

2.11.1 Código de Trabajo (2012)

Art. 9.- Concepto de trabajador. - La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 7)

El artículo hace referencia que toda persona que preste sus servicios a una organización se le denomina trabajador el cual como todo ciudadano debe cumplir sus derechos y obligaciones.

Art. 10.- Concepto de empleador. - La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 7)

La Asamblea Nacional del Ecuador estipula que el empleador puede ser una entidad o una persona el cual será el responsable de una obra que se esté ejecutando, es la persona que tiene la potestad de contratar a personas para ejecutar las acciones que necesita la organización.

Art. 14.- Estabilidad mínima y excepciones. - Establécese un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo

considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2012, pág. 9)

Se estipula que el tiempo mínimo de duración de todos los contratos ya sea por tiempo fijo o tiempo indefinido debe ser de un año. Los contratos de tiempo indefinido son contratos a largo plazo los cuales vienen ser empleados permanentes en la organización.

2.11.2 Ley Orgánica de defensa del Consumidor

Capítulo V Responsabilidades y obligaciones del proveedor (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015)

Art. 17.- Obligaciones del Proveedor. - Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015, pág. 6)

Es obligación de la organización entregarle la información necesaria al cliente, esta debe ser veraz, clara del bien o producto que ellos están realizando lo cual le permitirá a ellos elegir las mejores opciones acorde a lo que se oferte.

Art. 18.- Entrega del Bien o Prestación del Servicio. - Todo proveedor está en la obligación de entregar o prestar, oportuna y eficientemente el bien o servicio, de conformidad a las condiciones establecidas de mutuo acuerdo con el consumidor. Ninguna variación en cuanto a precio, costo de reposición u otras ajenas a lo expresamente acordado entre las partes, será motivo de diferimiento. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015, pág. 7)

Toda organización debe cumplir de forma oportuna y eficiente con el producto o servicio que ellos están desarrollando y a su vez que estas cumplan con todas las especificaciones que se les indico al consumidor, no debe haber ninguna variación si no se llegó a un acuerdo con el consumidor.

2.11.3 Ley Orgánica de Comunicación (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019)

Art. 91.6.- Publicidad. Toda forma de comunicación realizada en el marco de una actividad comercial, industrial, artesanal o liberal con el fin de promover el suministro de bienes o la prestación de servicios, incluidos los bienes inmuebles, sus derechos y obligaciones. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019, pág. 34)

Toda organización tiene el derecho de promover el producto o servicio que estén ofertando el cual les permitirá a los consumidores saber un poco más de ellos y las actividades que se desarrollan en la organización.

Art. 91.7.- Principios para la publicidad y propaganda. Los medios públicos, privados y comunitarios, observarán los siguientes principios para la publicidad y la propaganda:

a) Legalidad;

b) Veracidad;

c) Lealtad;

d) Sensibilidad social; y,

e) Transparencia. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019, pág. 34)

Las empresas que realicen publicidad o propaganda acorde a lo que ellos deseen ofertar en el mercado debe contar con principios los cuales es fundamental deben ocurrir al momento que realizan sus actividades, debe primar como la legalidad, veracidad, lealtad, sensibilidad social y la transparencia.

Art. 94.- Protección de derechos en publicidad y propaganda. - La publicidad y propaganda respetarán los derechos garantizados por la Constitución y los instrumentos internacionales.

Se prohíbe la publicidad engañosa, así como todo tipo de publicidad o propaganda de pornografía infantil, de bebidas alcohólicas, de cigarrillos y sustancias estupefacientes y psicotrópicas.

Los medios de comunicación no podrán publicitar productos cuyo uso regular o recurrente produzca afectaciones a la salud de las personas, el ente Rector de Salud Pública elaborará el listado de estos productos.

La publicidad de productos destinados a la alimentación y la salud se someterá a control posterior por parte de la autoridad sanitaria nacional.

La publicidad que se curse en los programas infantiles será debidamente calificada por el Consejo de Regulación, Desarrollo y Promoción de la Información y Comunicación.

La inobservancia de estas disposiciones acarreará sanciones de acuerdo a la normativa correspondiente. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019, pág. 35)

La organización debe someterse a un control riguroso de parte de las autoridades sanitarias nacional ya que oferta productos realizados a la alimentación por lo que debe cumplir con los estándares que esta les solicite.

2.11.4 Trabajo y seguridad social

Art 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizara a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

2.11.5 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (Congreso Nacional, 2008)

Art 66.- Se reconoce y garantiza a las personas el derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y característica. (Congreso Nacional, 2008)

Este articulo estipula que se le debe brindar todos los recursos necesarios al cliente en el cual se contemple características del producto / servicio a ofertar lo cual le brinde y les asegure que lo que están adquiriendo es de buena calidad.

2.11.6 Artículo 326 – Capitulo Sexto, Trabajo y producción – Formas de trabajo y su retribución.

“Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

5) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.”

Toda persona que sea contratada en una organización tiene el derecho de realizar sus labores en un ambiente adecuado, en el cual no ponga en riesgo su integridad y que esta le brinde los recursos necesarios para desarrollar sus actividades.

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Descripción de la Metodología

El enfoque mixto permite abordar los problemas de investigación desde una perspectiva holística, para afrontar la complejidad de los problemas utiliza tantas técnicas de investigación de tipo cuantitativa y cualitativa logrando así aprovechar las fortalezas de ambos enfoques para dar cumplimiento a los objetivos de investigación. El enfoque mixto permite establecer un procesos lógico y secuencial para la conversión de datos. Es ampliamente utilizado en los paradigmas positivos, permitiendo que los datos recolectados se puedan triangular para poder identificar concordancias y resultados relevantes (Otero, 2018).

Este enfoque en la presente investigación fue aplicado desde la perspectiva cuantitativa debido a que se recolectó información numérica sobre las variables de estudio al aplicar una encuesta a todos los integrantes de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. Los datos obtenidos se mostraron mediante tablas de frecuencia y gráficos estadísticos, esto conllevó a identificar cuáles son los factores de mayor incidencia en el problema sobre la falta de aplicación del Endomarketing para aumentar el rendimiento de los colaboradores.

Por otro lado, en enfoque cualitativo es eficiente para obtener información profunda sobre las variables de estudio debido a que los problemas se analizan al aplicar entrevistas, esto conlleva a que surjan conversaciones directas con las fuentes de información, estableciendo una buena interacción logrando así tener una mejor calidad de datos para el análisis de los fenómenos. La aplicación del enfoque mixto permitió tener una mayor profundidad en la indagación del problema.

La investigación descriptiva dentro de los estudios cuantitativos o cualitativos permite detallar varios aspectos de las variables, permitiendo así identificar sus principales características, propiedades y componentes, logrando así tener una información detallada sobre el fenómeno de estudio. Este método permite analizar las variables con los diferentes factores que las rodean, debido a que ningún problema se encuentra aislado y no se pueden desvincular de su entorno (Nicomedes, 2018).

La investigación descriptiva fue de carácter observacional, es decir el investigador jamás interviene en el estudio, solo se limita a levantar información mediante la aplicación de diferentes instrumentos, evitando así alterar el escenario de la investigación. Para aplicar este

tipo de investigación es importante delimitar el tiempo y el espacio donde se realiza el estudio, el no realizar esto dificulta que se puedan caracterizar de forma apropiada las variables (Ochoa & Yunkor, 2020).

La investigación descriptiva permitió analizar cuáles son los principales problemas que se presentan en el interior de la empresa Congelados Ecuatorianos, en relación con la falta de aplicación de estrategias de Endomarketing para mejorar el rendimiento de los empleados. El análisis de estas variables permitió identificar el nivel de conocimiento sobre este tipo de estrategias que permite afianzar la productividad de los trabajadores detallando los aspectos más vulnerables que se debe trabajar para aumentar su rendimiento.

3.1.1 Investigación bibliográfica

La investigación bibliográfica dentro de la metodología de investigación permitió indagar sobre diferentes temas de interés en relación con un determinado estudio. Esto llevó al levantamiento de información teórica sobre las diferentes variables en análisis, logrando así identificar factores o dimensiones que se relacionan con el problema principal, permitiendo así el desarrollo de los objetivos de la investigación (Toala & Mendoza, 2019).

La investigación bibliográfica ayudó a recolectar información de forma cronológica, identificando quién fue el primer autor en desarrollar un determinado tema, resaltando los principales hallazgos, también permitió obtener datos de como ha sucedido un problema en una determinada región, analizando los diferentes métodos de investigación aplicados, así como los procesos de innovación para dar solución a los problemas (Reyes & Carmona, 2020).

La investigación bibliográfica en la presente investigación ayudó a establecer la información sobre el Endomarketing, analizando cómo esta se ha implementado en otras empresas, estableciendo así sus conceptos, importancias y ventajas para mejorar el compromiso de los trabajadores. También permitió identificar información sobre las diferentes dimensiones que inciden en que los trabajadores no muestren un adecuado desenvolvimiento para poder conseguir los objetivos institucionales de la empresa Congelados Ecuatorianos.

3.2 Técnicas e instrumentos para obtener datos.

Las técnicas de investigación e instrumentos son los materiales que permiten al investigador obtener información sobre las diferentes variables de un problema, estas son elegidas de acuerdo a las necesidades y objetivos de la investigación.

3.2.1 Encuestas

Esta técnica de investigación permite recolectar información de forma eficiente, debido a que se puede aplicar a grupos pequeños y grandes. Es característica de las investigaciones cuantitativas, el instrumento está conformado por un cuestionario con varias opciones de respuestas, es elaborado de forma estratégica para analizar las diferentes dimensiones de una determinada variable.

Para efectos de la presente investigación se utilizaron las encuestas realizadas por Mestanza & Panduro (2021), la primera está dirigida a levantar información sobre la aplicación del Endomarketing en las empresas, la encuesta fue creada y validada por los autores con una confiabilidad del 0.81. Para medir el rendimiento se utilizará la encuesta de productividad de los autores mencionados anteriormente, esta cuenta con un valor de confiabilidad del 0.98. Ambas encuestas están conformadas por un cuestionario que valora las respuestas de acuerdo con la escala de Likert.

3.2.2 Entrevistas

Las entrevistas dentro de las investigaciones permiten levantar información mediante el establecimiento de conversaciones profundas. Las entrevistas pueden ser estructuradas cuando el investigador se rige solo a un cuestionario establecido previamente, o puede ser semiestructurada donde el investigador puede implementar otras preguntas a un cuestionario establecido anteriormente con la finalidad de obtener mayor información sobre el problema de estudio.

La entrevista aplicada fue desarrollada por los autores de la presente investigación, se elaboró una entrevista semiestructurada conformada por 7 preguntas dirigidas a los principales jefes de grupo de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela S.A. La información obtenida será analizada de forma estratégica para poder determinar cuáles son las principales estrategias de Endomarketing que se utilizan.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

La población es el total de personas o grupos de personas que comparten características similares dentro de un determinado territorio y espacio de tiempo. Dentro de la metodología de investigación la población es aquel elemento que se ve afectado por un determinado problema,

siendo estos la fuente primaria de información para analizar las causas y efectos del problema. Para efectos del presente estudio la población son todos los trabajadores de la empresa Ecuacongela S.A.

3.3.2 Características de la población

Edad: 18 – 75 años.

Género: Masculino -Femenino.

Lugar de Trabajo: Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

3.3.3 Muestra

La muestra es una parte representativa de la población, a quienes se les aplica los instrumentos de investigación para levantar información sobre los diferentes problemas que los aquejan. La información levantada del grupo selecto refleja la realidad por la que pasa toda la población.

La muestra de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. está conformada por un total de 36 personas, debido a que este número de individuos es muy pequeño se va a considerar a toda la población como muestra de estudio, esto permitirá obtener información de mayor validez y confiabilidad, la siguiente tabla muestra la distribución de la población:

Tabla 1.
Población de estudio

Puesto	N°
Gerente General	1
Gerente Administrativo	1
Gerente de Comercio Exterior	1
Jefe de Contabilidad	1
Gerente de Producción	1
Gerente de Aseguramiento de Calidad	1
Empleados	30
TOTAL	36

Fuente: Empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

3.3.4 Muestreo no probabilístico por conveniencias

El muestreo por conveniencia es de tipo no probabilístico debido a que no se usa ningún método numérico para elegir a la cantidad de individuos que serán objetos de estudio dentro de una determinada investigación. Este tipo de muestreo permite al investigador escoger a la muestra de estudio de acuerdo con sus necesidades y accesibilidad para dar cumplimiento a los objetivos de su estudio.

Debido a que la población es pequeña se procedió a utilizar el muestreo no probabilístico por conveniencia, este aprueba que los investigadores elijan la muestra de acuerdo con sus necesidades y objetivos planteados. Frente a esto los investigadores seleccionaron a toda la población que labora en la Empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela S.A, debido a que tiene accesibilidad para aplicar la encuesta a todo el personal de trabajo.

3.4 Análisis de los resultados de las entrevistas

1.- ¿La comunicación interna en la empresa funciona correctamente?

Gerente General: La comunicación es primordial en la organización, yo trato diariamente de hablar con los jefes de cada área para que ellos les transmitan el mensaje a los colaboradores y sepan que se debe realizar en el día a día.

Gerente administrativo: La comunicación es fundamental para que se pueda realizar las tareas asignada a los colaboradores, pero en muchas ocasiones se dificulta ya que existe divisiones en cada área departamental lo cual en muchas ocasiones ha retrasado el proceso productivo y desconformidad entre el alto mando y colaboradores.

Gerente de comercio exterior: Considero que no es la correcta, existe mucha desconformidad en cada área y en muchas ocasiones se mezquina información en diferentes áreas lo cual hace que no se tenga información real de la empresa y en muchas ocasiones esto ha dificultado a mi trabajo ya que al ser encargado de los procesos de exportación necesito datos reales de cuantos pallets van a enviar, la cantidad de productos que se enviará, etc.

Jefe de contabilidad: Debido a que manejo más organizaciones y únicamente voy dos veces a la semana a la empresa debe estar en constante comunicación con el gerente general, mi asistente, el gerente de comercio exterior y el aseguramiento de calidad para tener al día los

balances, reportes, pero muchas veces se me dificulta el trabajo porque ciertos jefes no colaboran dándome los reportes, son un poco groseros o no dan datos reales.

Gerente de Producción: En la empresa no se cuenta con una buena comunicación debido a que existe una barrera entre cargos y en muchos casos los altos mandos no consideran a los colaboradores como parte de la toma de decisiones ya que creen que no son aptos para aquello.

2.- ¿El clima laboral de la empresa es positivo y se mejora constantemente?

Gerente General: Considero que el clima laboral de la organización está en constante mejora ya que trato de comunicarme con cada uno de las personas que le he delegado cargos y tenemos un grupo por WhatsApp para comunicar las cosas que tenemos que hacer diariamente.

Gerente administrativo: El clima laboral de Ecuacongela es muy difícil de manejar, se ven subgrupos en cada área y en muchas ocasiones el personal antiguo no se siente a gusto con los nuevos lo que genera disconformidad y mal ambiente laboral.

Gerente de comercio exterior: Es uno de los factores críticos de la organización, el clima laboral se ve afectado por relaciones interpersonales, falta de comunicación y tener intereses personales diferentes.

Jefe de contabilidad: Es un punto en el que la organización debe mejorar ya que me cuesta mucho realizar mis labores porque los diferentes departamentos de la organización no cooperan entre ellos y genera incomodidad preguntar cosas que pueden ayudar a tener un control de la organización y que mis compañeros no estén predispuestos a ayudar.

Gerente de Producción: El clima laboral afecta mucho en mi área ya que al tener constante comunicación con los colaboradores de la organización y no sentirse a gusto en la organización hace que no den el cien por ciento de su esfuerzo y que exista división en muchos casos entre nuevos y antiguos colaboradores porque al no tener mucho conocimiento del proceso productivo demoran más en producir de lo que deben e influye en su remuneración.

Gerente de Aseguramiento de Calidad: El clima laboral de la empresa no es el adecuado y cada vez empeora ya que no existe una buena comunicación entre colaboradores y altos mandos por lo que en muchas ocasiones es incómodo realizar las labores de forma

cotidiana ya que sientes que tu trabajo no está siendo compensado o que no eres importante para la organización.

3.- ¿Usted trabaja en equipo con los compañeros de la empresa?

Gerente General: Por supuesto, trabajo de manera conjunta con mis colaboradores para saber que suministró necesitan, los pedidos que hemos recibido, el tiempo máximo de entrega y estar al tanto de todo el proceso contable y productivo de la organización.

Gerente administrativo: Es primordial el trabajo en equipo ya que mi superior de forma constante me pide reporte de toda la organización por lo que debo tener contacto con los demás encargados y entender cada una de sus necesidades para no dificultar las relaciones laborales.

Gerente de comercio exterior: Si, trabajo en conjunto la gerente administrativa y el jefe de contabilidad para despejar dudas aduaneras y a su vez cuantificar las ganancias que nos permite cada exportación que realizamos.

Jefe de contabilidad: Si, me toca trabajar casi con todas las áreas de la empresa ya que debo darle reporte a mis superiores de las gestiones contables a mis superiores y a su vez con la persona que es responsable de la producción debe estar en constante comunicación para saber si han realizado compras para realizar las retenciones y el ingreso a los sistemas contables, tener el registro de asistencia lo cual me permite realizar el rol para el personal

Gerente de Producción: Por supuesto, siempre se debe trabajar en equipo en la empresa ya que se maneja grandes cantidades de fruta y se sigue una cadena para que el producto esté listo. Por ejemplo, cuando la fruta llega a las instalaciones se cuenta con un personal de recepción que recibe la fruta y la entra a las instalaciones para que el equipo empiece a pelar / cortar el producto, guardarlo en la cámara de frío y posterior a que el producto esté 100% congelado procedemos a empacar.

Gerente de Aseguramiento de Calidad: Sin duda algún trabajo de forma conjunta a mis otros compañeros y los colaboradores ya que soy el responsable de que el producto que exportemos sea de alta calidad y a su vez debo comunicar a mis superiores y a los colaboradores si hay un desperfecto para no tener complicaciones con el cliente.

4.- ¿El trabajo realizado por sus compañeros es de forma oportuna?

Gerente General: Es uno de los aspectos a mejorar en la organización. En muchas ocasiones cuando solicitó un inventario en general de la organización, para conocer el rechazo del producto que no fue utilizado o un balance mis colaboradores demoran mucho en darme la información y en muchas ocasiones me ha traído problemas con los proveedores de la organización.

Gerente administrativo: No en su totalidad, al haber división en la organización genera que muchos colaboradores no den el máximo de sus capacidades y esto retrasa mucho el proceso administrativo y productivo.

Gerente de comercio exterior: Considero que el trabajo no se realiza de forma oportuna ya que como se ha recalado, la comunicación no es buena en la organización y a veces el no establecer fechas tope de entrega de producto, contar con suministros genera retraso en la organización y que no se cumplan con los estándares que el producto debe llevar.

Jefe de contabilidad: Podría mejorar, el personal suele trabajar mejor a presión o cuando pueden ver que su remuneración puede ser afectada y en muchas ocasiones eso ha permitido que se cumplan con ciertos pedidos de los clientes, pero considero que sí debería mejorar.

Gerente de Producción: En muchas ocasiones el trabajo se ve retrasado por contar con personal que no está capacitado en la empresa por lo que en muchas ocasiones al personal más antiguo le toca inspeccionar de forma continua lo que los otros compañeros están haciendo para asegurar que el trabajo se esté realizando de forma correcta y a su vez esto retrasa las labores de ellos.

Gerente de Aseguramiento de Calidad: Me gustaría mucho que eso mejore ya que el trabajo no lo realizan de forma oportuna. Muchas veces debemos de trabajar más de 12 horas al día para cumplir con la meta establecida, pero al no realizarlo en el tiempo debido no nos cuentan las horas que estamos haciendo tiempo extra.

5.- ¿La comunicación dentro de su departamento, funciona correctamente?

Gerente General: Considero que si, como mencione anteriormente, tenemos un grupo en WhatsApp en el cual comunicó las cosas que haremos de forma diaria y las fechas tope de cada proceso. Además, me reúno de forma personal cada mañana para saber si necesitan algo.

Gerente administrativo: Si, considero que la comunicación que existe en mi área es buena y que nos tenemos en constante comunicación para saber las cosas que debemos realizar diariamente.

Gerente de comercio exterior: Al ser la única persona encargada de este puesto considero que la comunicación con mis compañeros es un poco complicada ya que en muchas ocasiones los altos mandos no van diariamente a la organización y a veces esto retrasa al momento que quiera realizar una factura de exportación y el trámite para poder enviar el producto.

Jefe de contabilidad: Al tener una persona de confianza como asistente y comprometida en aprender me resulta fácil enterarme de las cosas que suceden en la organización y a su vez que nos solicitan los superiores lo cual me permite mantenerme al día en mis labores y tener una buena reputación.

Gerente de Producción: Al venir desde abajo y compartir con muchos de mis compañeros me ha ayudado que la comunicación sea la correcta entre nosotros, que haya esa confianza para decirnos las cosas, pero sobre todo manteniendo el respeto debido.

Gerente de Aseguramiento de Calidad: Si, la comunicación que se tiene en este departamento funciona de manera correcta ya que la persona encargada está en constante comunicación con los colaboradores lo que nos permite saber las labores de forma diaria.

6.- ¿Cada departamento conoce claramente las necesidades de los demás departamentos?

Gerente General: Al ser el gerente general de la organización es mi obligación conocer cada cosa con la que contamos en nuestras instalaciones, saber los proveedores con los que contamos, los productos que necesitamos para poder satisfacer la demanda del producto por lo que estoy en constante comunicación para saber que más mis colaboradores necesitan, pero

considero que la mayoría de los otros departamentos no están al tanto de las cosas que ocurren en cada área.

Gerente administrativo: Considero que en muchos casos muchos departamentos únicamente se centran en lo que ellos necesitan y que esto sea solucionado, pero no se enfrascan en ayudar a los otros departamentos lo cual dificulta el entendimiento de procesos en las áreas de la empresa.

Gerente de comercio exterior: No a la perfección, pero si tienen conocimiento de que en muchas ocasiones necesitan podría ayudar a cada departamento, pero en muchas ocasiones el alto mando no otorga suministros o cosas fundamentales lo cual dificulta realizar tus actividades de forma cotidiana y a su vez el resto al ver que no existe ayuda entre ambos no se involucran del todo.

Jefe de contabilidad: Considero que en muchas ocasiones ellos entienden que nos está ocurriendo o que necesitamos en cada departamento, pero no tienen intención de ayudar, al ser su área no se involucran y no desean aprender.

Gerente de Producción: Siendo sincero yo no soy mucho de números o procesos contables por lo que no sé qué les hace falta, trabajo de forma conjunta a ellos ya que yo debo pasarle las asistencias o facturas a la parte contable para que ellos puedan realizar sus labores, pero yo netamente conozco las necesidades en la parte productiva.

Gerente de Aseguramiento de Calidad: Al tener a cargo un personal te enfrasca más en que tu trabajo sea el idóneo, el correcto y que no tengas reclamos de tus superiores por lo que no conozco las necesidades de los cargos administrativos, únicamente se lo que podría necesitar las personas que están inmersas en el área de producción.

7.- ¿Existe una verdadera integración del trabajo en los diferentes departamentos?

Gerente General: Considero que las personas que les di cargo de supervisores tienen buena integración, pero en muchas ocasiones los colaboradores interfieren en eso ya que al optar por sanciones cuando no han realizado su trabajo de forma eficiente genera disconformidad y reclamos entre sí.

Gerente administrativo: Mi trabajo depende mucho de ellos y pretendo que cada grupo se integre, que lleven una sana comunicación, pero es muy difícil porque los colaboradores en muchos casos viven disconforme con las medidas que mi superior opta cuando recibimos reclamos o cuando no se cumple con la meta que él establece.

Gerente de comercio exterior: No existe, me gustaría mucho que eso mejore ya que en muchas ocasiones cuando requiere de ellos cada quien tiene su versión y en muchos casos se echan entre ellos la culpa de los problemas que afronta la organización.

Jefe de contabilidad: No, cada departamento únicamente se centra en lo que ellos necesitan, al momento de requerir o solicitar ayuda a los diferentes departamentos suelen enojarse ya que mencionan que se les está otorgando más responsabilidades y que eso no les compete.

Gerente de Producción: No lo hay en la organización, al menos mis delegados no desean integrarse o tienen buen concepto de las personas que trabajan en el área administrativa ya que creen que ellos usualmente no valoran su trabajo y la remuneración no es la idónea.

Gerente de Aseguramiento de Calidad: Es fundamental que haya, pero lamentablemente no hay, cada departamento ve por lo suyo y muchas veces se evitan entre ambos para no ayudarse entre sí.

3.5 Informe de la entrevista

Los resultados de la entrevista evidenciaron que los funcionarios establecidos como jefes de los diferentes departamentos entienden la importancia de una buena comunicación para que los flujos de trabajo de toda la empresa se realicen de forma eficiente. Sin embargo, dentro de la Empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A, la comunicación no se realiza de buena manera debido a que existe una falta de compromiso laboral, ocasionando que surjan divisiones entre los diferentes departamentos, limitando que la información de los diferentes procesos sea poca clara, se envía tarde y en muchas ocasiones falta o no es real, generando así una serie de conflictos internos. Analizando la comunicación de forma interna en cada departamento se evidencia que la mayoría emplea un nivel eficiente para el paso de información, solo la persona encargada de las actividades de comercio exterior indica tener una mala comunicación en su departamento debido a que depende de las otras áreas para realizar su trabajo.

El análisis del clima laboral en la empresa, muestra a la cabeza principal de esta organización preocupada por este importante factor que ayuda al correcto funcionamiento de la organización, sin embargo, al levantar información de los jefes de departamentos todos coinciden en que no existe un buen clima laboral, debido a que existen relaciones interpersonales que llevan a formar subgrupos, ocasionando mala relaciones entre las diferentes áreas, debilitando la comunicación interna y rendimiento en el trabajo.

El trabajo en equipo es uno de los puntos más importantes dentro de la empresa, tanto el gerente como los jefes de los diferentes departamentos indican que tiene que trabajar en equipo para poder realizar los informes que pide la alta dirección, a su vez esto es importante para realizar todos los procesos de producción, logísticos y administrativos. En cuanto a que, si el trabajo realizado es oportuno, todos los entrevistados indicaron que este es un aspecto que se debe mejorar debido a que existen muchas falencias al momento de crear reportes donde las elaboraciones de estos toman mucho tiempo, otro ejemplo de esto tiene lugar en el área de producción, los procesos en esta área no son muy ágiles debido a que no se tiene un personal capacitado.

La falta de una buena comunicación y un mal clima laboral genera que los departamentos no se ayuden entre sí, aun sabiendo que todos dependen de las actividades de las otras áreas, la mayoría de los jefes de departamentos de la empresa indican que existe un egoísmo por las funciones de sus semejantes evitando así el apoyo mutuo, sin embargo, el gerente no percibe esto al mantener una comunicación directa con cada líder. Por último, la integración a nivel general es deficiente debido a todos los aspectos evaluados anteriormente, el análisis de todos estos elementos en la entrevista indica que existe mucho trabajo por realizar para aumentar el compromiso de los trabajadores y su rendimiento laboral.

3.6 Análisis de los resultados de la encuesta: Endomarketing

Dimensión: Aprendizaje y desarrollo de colaboradores

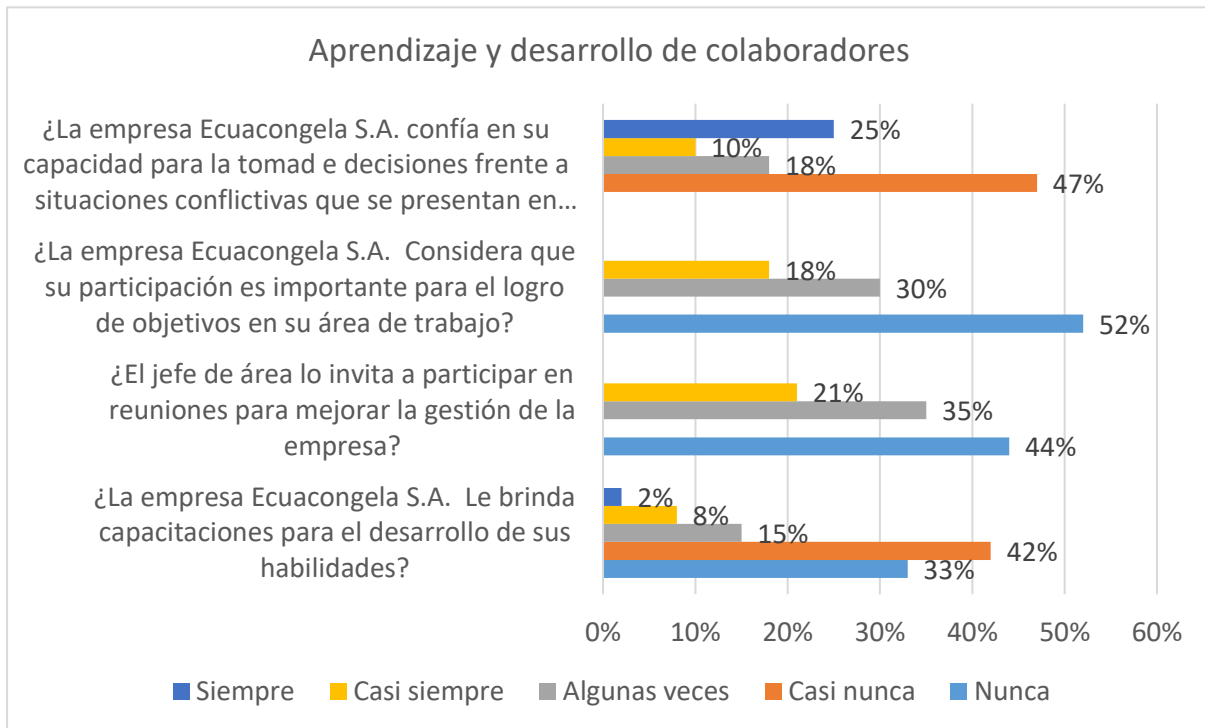


Figura 1: Análisis de la dimensión Aprendizaje y desarrollo de colaboradores.

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

El análisis de la primera dimensión del Endomarketing analiza el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores. Los resultados evidencian que la empresa Ecuacongela S.A. no brinda muchas capacitaciones a todos sus empleados debido a que el 33% respondió nunca y el 42% casi nunca, solo un 10% conformado por las opciones casi siempre (8%) y siempre (2%) indica recibir capacitaciones. El 79% de los trabajadores (44% nunca y 35% casi nunca) indica que no son considerados por parte de su jefe de área en la participación de reuniones para mejorar la gestión de la empresa.

El 52% de los trabajadores indica que la empresa no considera importante la participación de ellos en la consecución de los objetivos institucionales, el 30% indica que lo hace a veces y el 18% restante indica que casi siempre considera su participación importante. En cuanto al análisis de la capacidad para tomar decisiones frente a situaciones adversas, el 47% indica que casi nunca se le confía esto, el 25% indica que lo hace siempre, el 18% indica que lo hace a veces y el 10% restante indica que lo hacen casi siempre.

Dimensión: Comunicación

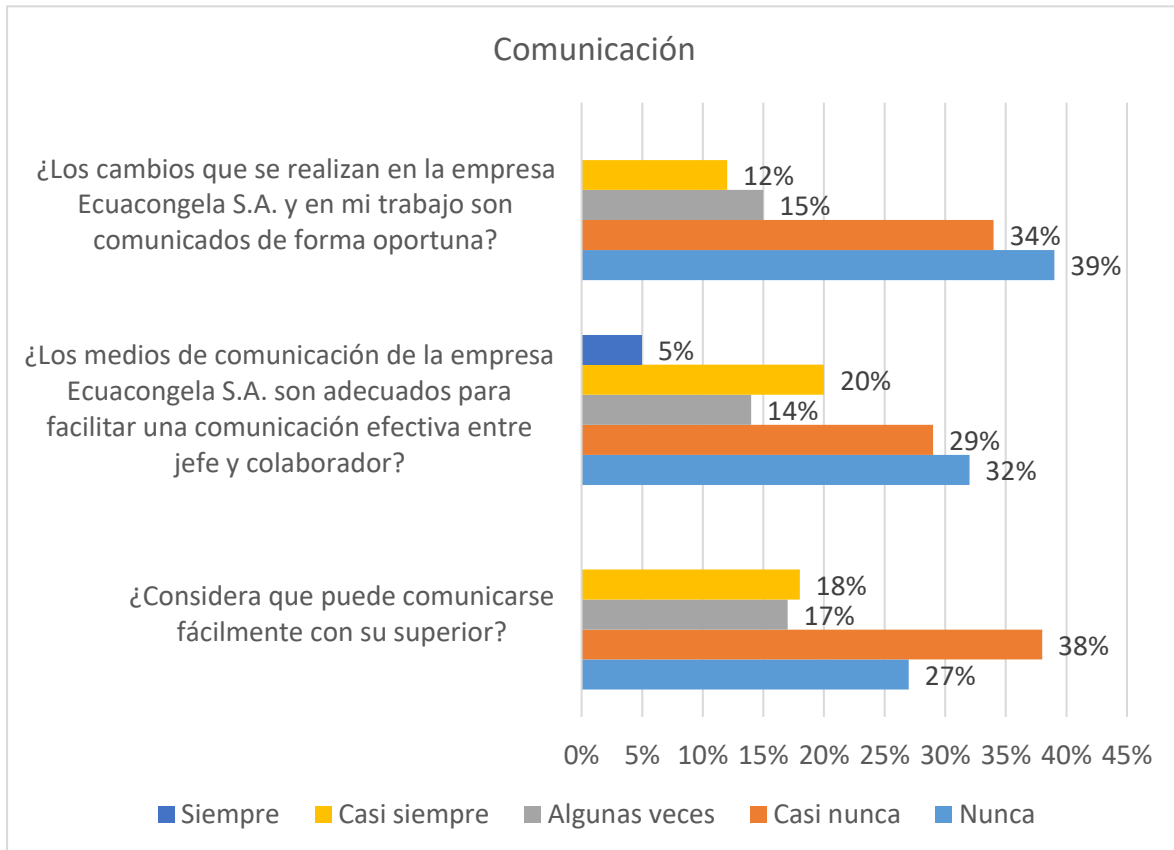


Figura 2. Análisis de la dimensión comunicación.

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

La segunda dimensión dentro de las estrategias del Endomarketing es la comunicación, frente a esto el 65% de los trabajadores (27% nunca y 38% casi nunca), indican que no pueden comunicarse fácilmente con sus superiores, el 18% indica que algunas veces es posible comunicarse y solo un 18% manifiesta que casi siempre se puede comunicar con sus superiores. En cuanto a los medios de comunicación de la empresa Ecuacongela S.A. el 61% de los trabajadores lo califica como deficientes al responder nunca 32% y casi nunca 29%, el 14% indica que algunas veces los medios de comunicación son adecuados, el 25% restante indica que los medios de comunicación si son adecuados al responder 20% casi siempre y 5% siempre.

La última pregunta de esta dimensión estuvo dirigida a analizar si los cambios que se realizan en el trabajo de la empresa Ecuacongela S.A. son comunicados de forma oportuna donde el 39% de los trabajadores respondió que nunca, el 34% indicó que casi nunca, el 15% indica que algunas veces y solo el 12% indican que las novedades se comunican casi siempre.

Dimensión: Motivación

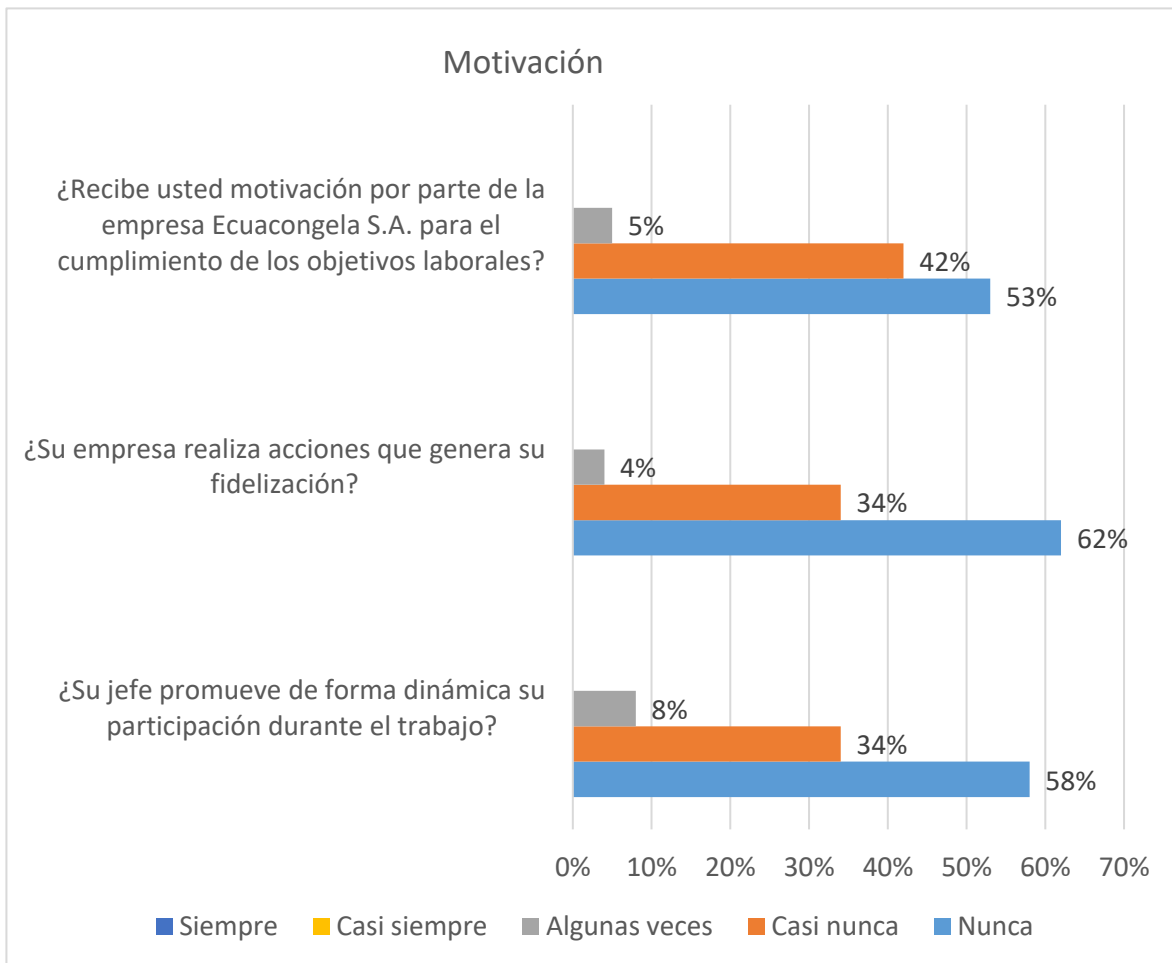


Figura 3: Análisis de la dimensión motivación

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

El análisis de la tercera dimensión del Endomarketing denomina motivación, reveló que los jefes de cada departamento no promueven de forma dinámica la participación del trabajo debido a que el 92% de los trabajadores respondió de forma negativa (58% nunca y 34% casi nunca), sólo un 8% indica que eso se realiza a veces. En cuanto al análisis de la fidelización de los trabajadores este también se inclina como aspecto negativo al concentrar el 96% de respuestas negativas (62% nunca y 34% casi nunca).

Analizando si la empresa Ecuacongela S.A. realiza estrategias de motivación a sus empleados para lograr sus objetivos institucionales se evidenció que esto nunca se realiza en un 53%, otro 42% manifiesta que casi nunca se hace y el 5% restante indica que las capacitaciones se realizan ocasionalmente.

Dimensión: Reconocimiento

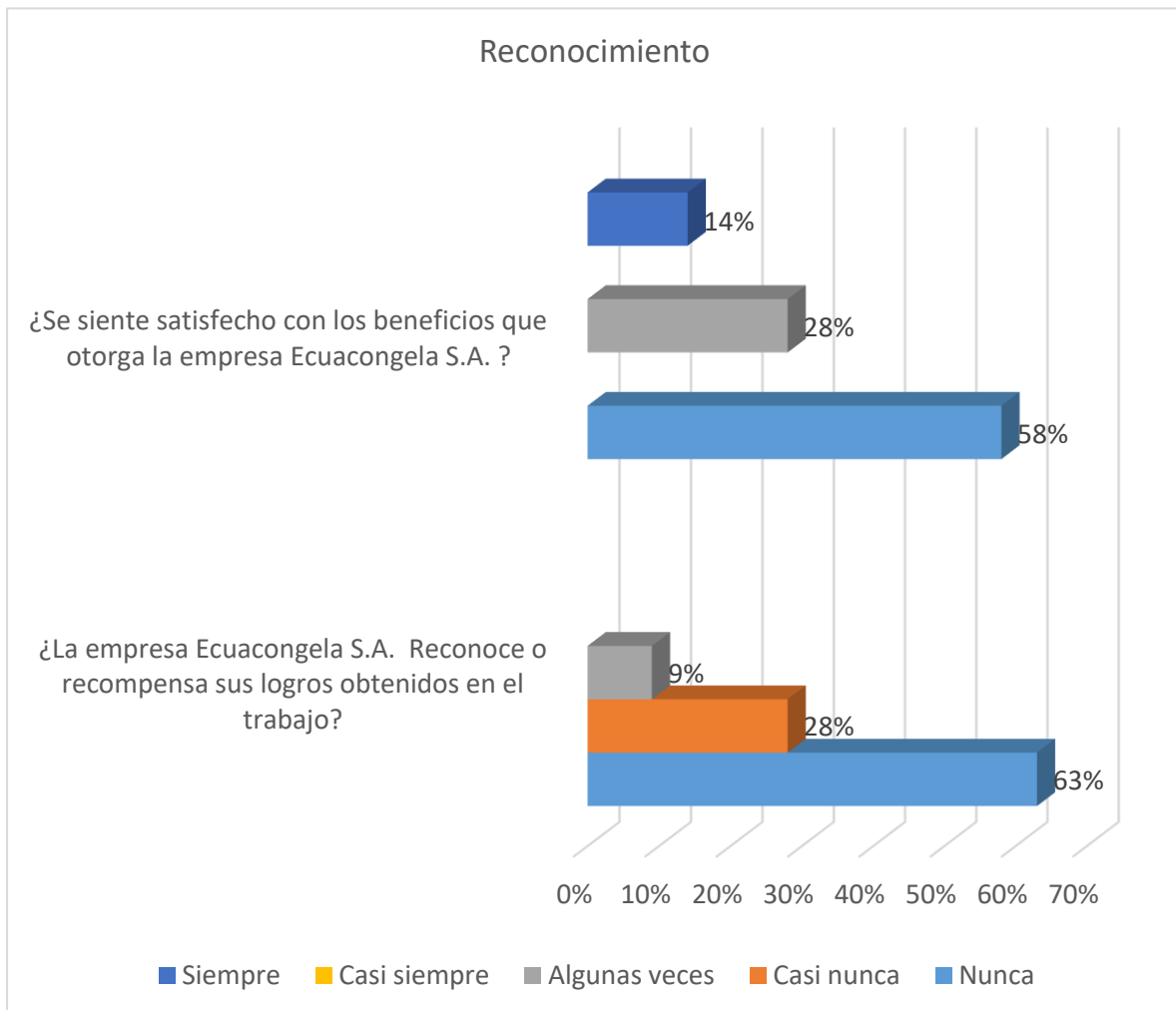


Figura 4. Análisis de la dimensión reconocimiento

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

En la última dimensión del Endomarketing se analiza el reconocimiento a los empleados por las labores realizadas. Los resultados evidencian con un total de 91% de respuestas negativas (63% nunca y 28% casi nunca) que no se realiza dentro de la organización, solo un 9% indica que reciben algún tipo de reconocimiento a veces.

En cuanto al análisis de los beneficios que ofrece la empresa Ecuacongela S.A., el 58% de los trabajadores indica que nunca está satisfecho, en este mismo sentido el 28% casi nunca se siente conforme y sólo un 14% de los trabajadores indica que siempre se siente satisfecho con todos los beneficios que recibe.

Análisis de los resultados de la encuesta: Rendimiento de los colaboradores

Dimensión: Eficiencia

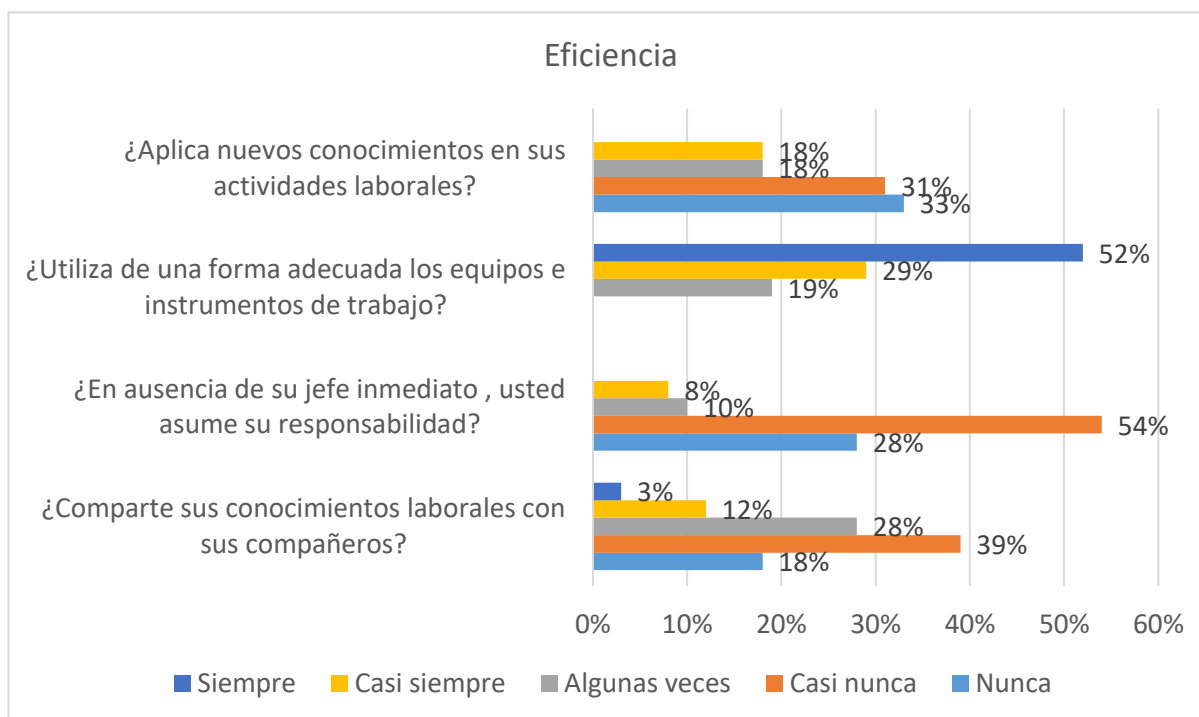


Figura 5: Análisis de la dimensión eficiencia

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

El análisis del rendimiento de los colaboradores comienza por la dimensión eficiencia, los resultados evidenciaron que la mayoría de los trabajadores no comparte sus conocimientos con sus compañeros al responder 39% casi nunca y 18% nunca, un 28% de la muestra indica compartir sus conocimientos de forma regular, el 12% lo hace casi siempre y el 3% restante lo hace siempre. En la indagación sobre la toma de responsabilidades cuando se ausenta el jefe, el 54% indica que casi nunca lo hace, el 28% nunca lo hace, un 10% indica hacerlo algunas veces y solo un 8% lo hace casi siempre.

En cuanto al uso adecuado de equipos e instrumentos de trabajo la mayoría de los trabajadores indica hacerlo de forma correcta al responder un 52% siempre, un 29% casi siempre y solo el 19% respondió que hace esto algunas veces. En cuanto a la aplicación de nuevos conocimientos en sus actividades laborales, el 33% indica que nunca lo hace, el 31% casi nunca lo hace, el 18% aplica conocimientos nuevos algunas veces y solo el 18% hace esto casi siempre.

Dimensión: Efectividad

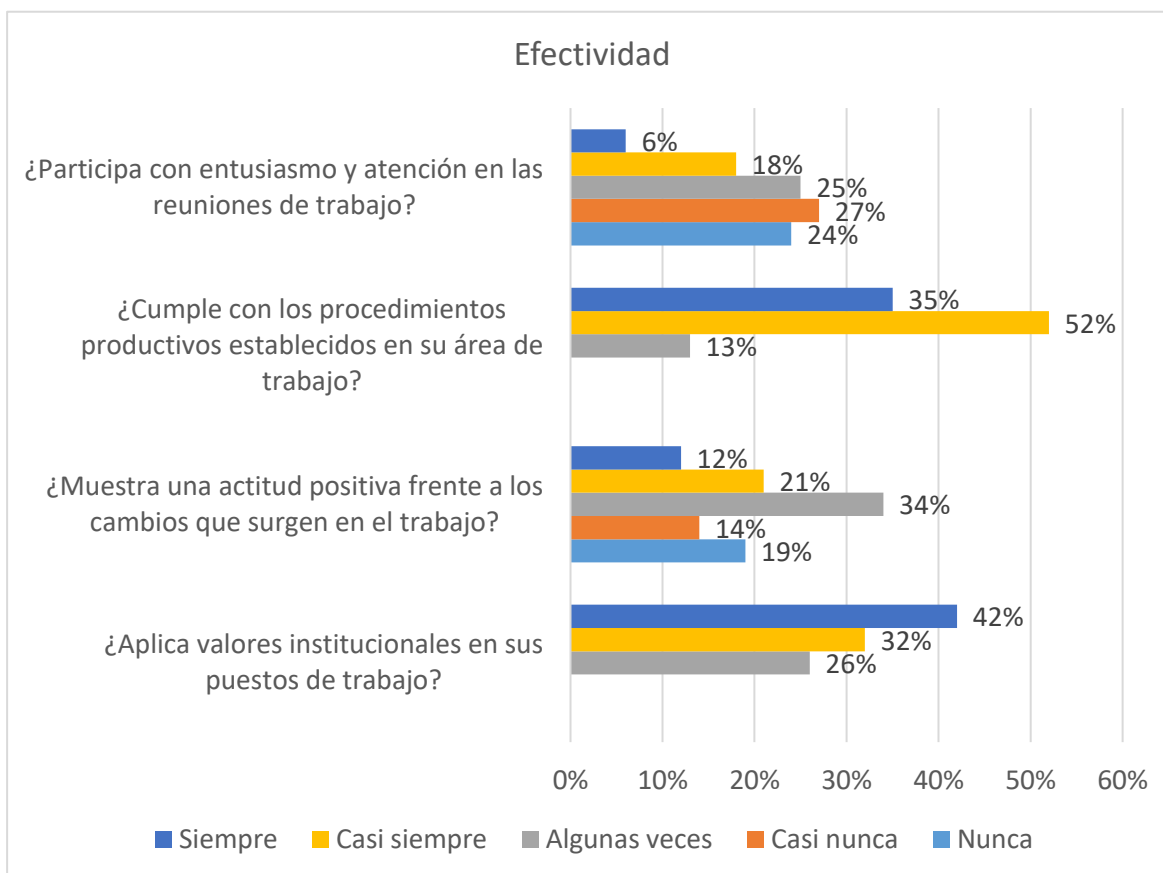


Figura 6. Análisis de la dimensión efectividad

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

La segunda dimensión del rendimiento de los colaboradores denominada efectividad, demostró que los trabajadores en su mayoría aplican valores institucionales en sus puestos de trabajo debido a que el 42% respondió siempre, el 32% casi siempre y solo el 26% lo practica de forma regular. En cuanto a los cambios que surgen en el trabajo, el 34% indica tomar algunas veces una actitud positiva, el 19% nunca lo hace, el 14% casi nunca lo hace, mientras que un 21% indica tomar esto de buena forma casi siempre y el 12% lo hace siempre.

En cuanto al cumplimiento de los procesos productivos de cada área de trabajo, los colaboradores indican realizar esto de buena manera al responder en su mayoría (52%) que lo hace casi siempre y (35%) siempre, solo un 13% indica realizar esto de buena manera algunas veces. En cuanto a la participación con entusiasmo y atención en las reuniones de trabajo el 27% indica que casi nunca lo hace, el 24% nunca lo hace, el 25% lo hace algunas veces, mientras que el 18% hace esto casi siempre y el 6% restante participa de forma activa siempre.

Dimensión: Eficacia

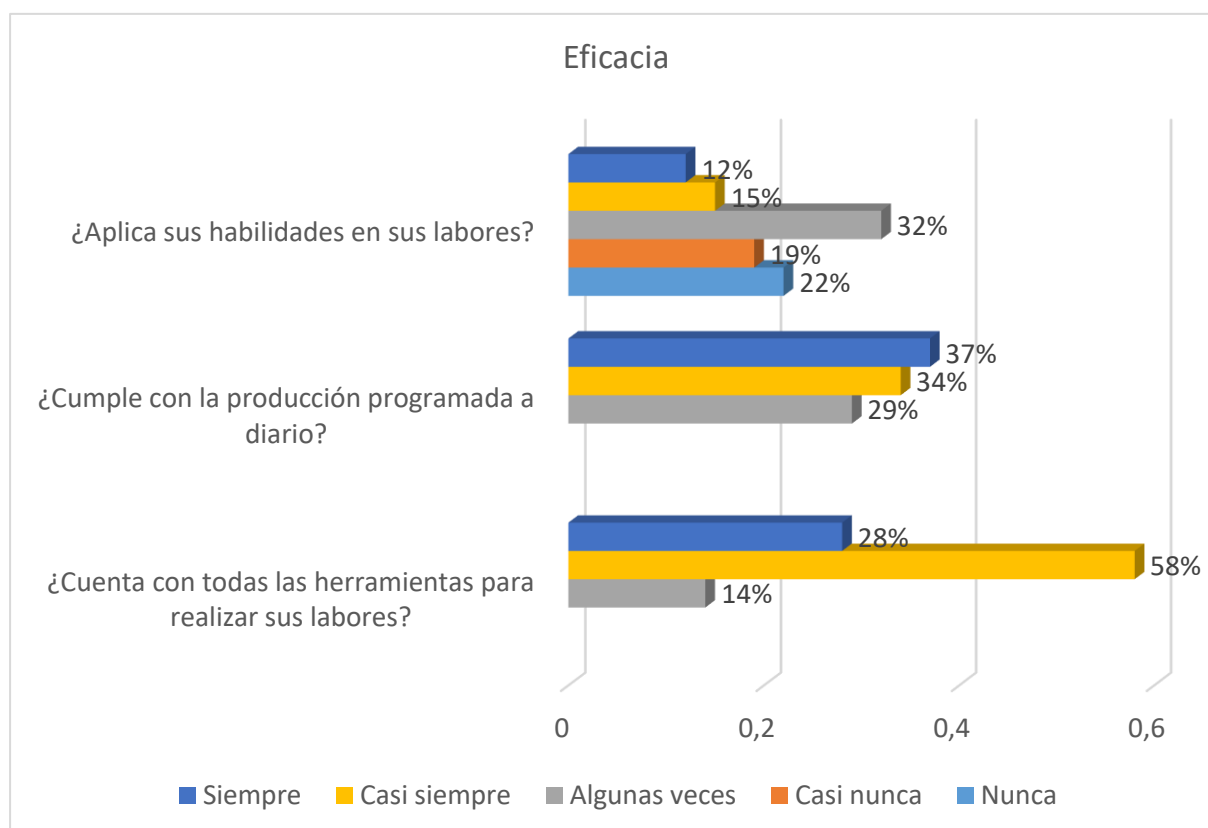


Figura 7. Análisis de la dimensión eficacia

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022).

La última dimensión del rendimiento de los colaboradores denominada eficacia, determinó que la mayoría de los trabajadores cuenta con las herramientas para realizar su trabajo debido a que el 58% respondió casi siempre, el 28% siempre y solo un 14% indicó que algunas veces tiene todos los elementos necesarios. En este mismo sentido la mayoría cumple con la producción programada a diario, donde el 37% respondió siempre, el 34% casi siempre y solo un 24% indica hacerlo algunas veces.

En cuanto al análisis de la aplicación de sus habilidades en sus labores asignadas, el 32% indica hacer esto algunas veces, por otro lado, el 22% indica nunca aplicar sus saberes, el 29% casi nunca lo hace. Mientras que el 15% indica aplicar todo lo que sabe casi siempre y el 12% hace uso de sus habilidades siempre.

3.7 Informe de encuestas

Los resultados de las encuestas de las variables de investigación muestran lo siguiente:

Resultados de las dimensiones del Endomarketing

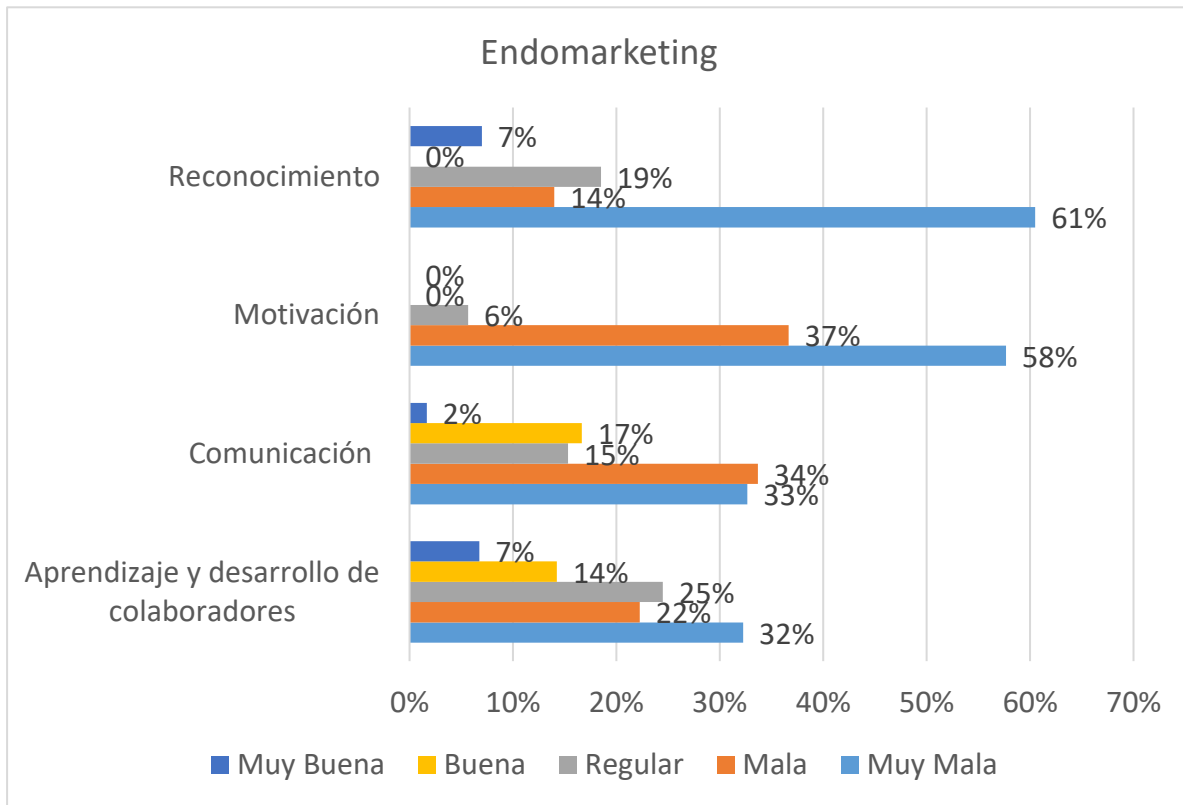


Figura 8.Resultados del Endomarketing

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

El análisis de las dimensiones del Endomarketing a nivel general determina que el aprendizaje y desarrollo de colaboradores tiene una calificación deficiente al concentrar el 54% de las respuestas como pésimo (32% muy mala y 22% mala), mientras que sólo un 7% la califica de muy buena. La comunicación es otro aspecto importante que destaca con calificación negativa debido a que el 33% indica que es muy mala y el 34% indica que es mala.

La motivación a nivel de toda la empresa es uno de las dimensiones con mayor problema al concentrar el 58% de respuestas como muy mala y el 37% como mala. De la misma manera el reconocimiento es otro factor deficiente al ser calificado por el 61% de los trabajadores como muy malo. Esto evidencia que se deben trabajar en todos estos aspectos para mejorar el Endomarketing en la empresa Ecuacongela S.A.

Resultados del rendimiento de los trabajadores

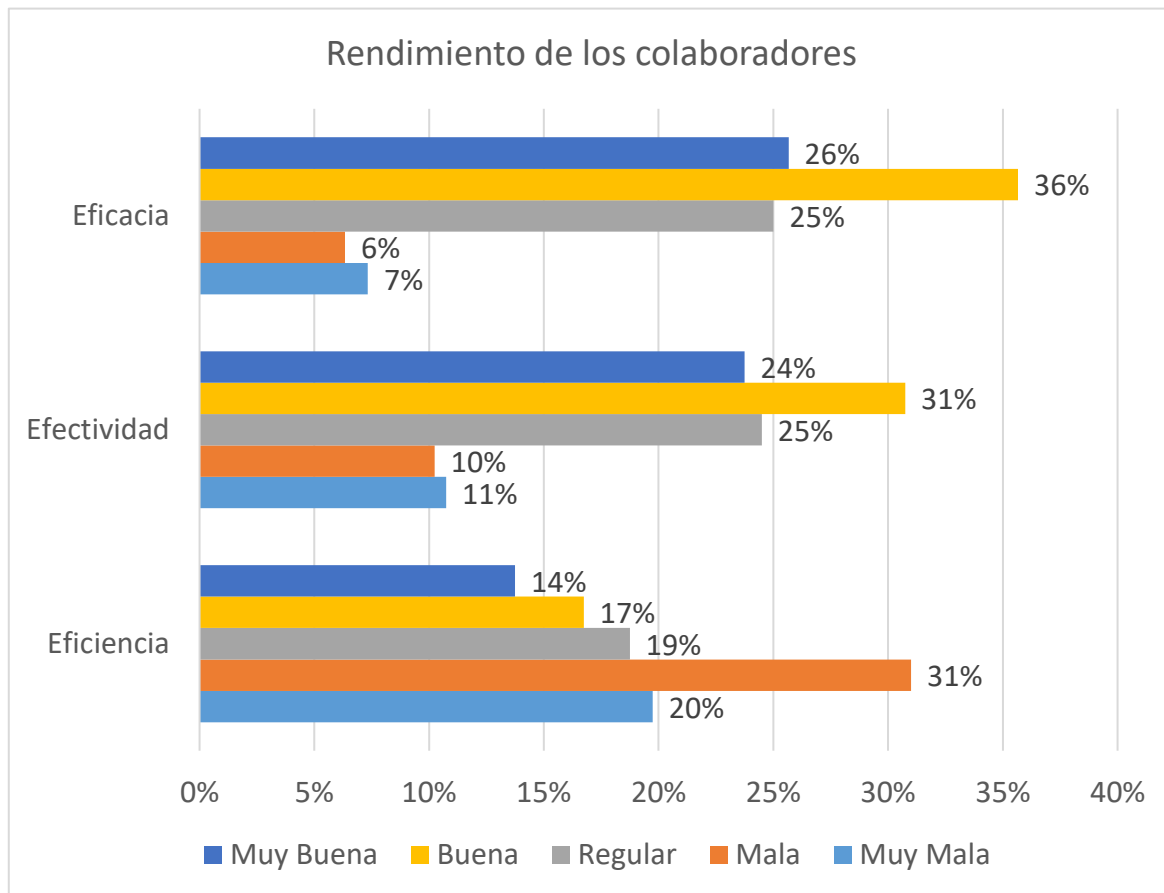


Figura 9. Rendimiento de los colaboradores

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

El análisis del rendimiento de los trabajadores determinó que el nivel de eficiencia es un aspecto negativo debido a que el 31% obtuvo la calificación mala, y el 20% muy mala, por otro lado, un 17% es calificado con bueno y un 14% como muy bueno. La calificación de la efectividad de los colaboradores es un punto aceptable dentro de la empresa debido a que el 31% obtuvo la calificación buena y el 24% se clasificó como muy buena, las calificaciones, mala obtuvo un 10% y muy mala un 11%.

Por último, la dimensión eficacia fue la que mejor calificación obtuvo al registrar el 36% como bueno y 26% como muy buena, las calificaciones negativas fueron mínimas, la categoría mala estuvo conformada por el 6% y muy mala con 7%.

3.8 Conclusiones de la investigación

- Las entrevistas determinaron que la empresa Ecuacongela S.A. desde la perspectiva de los principales líderes posee falencias en aspectos como la comunicación, clima

laboral, trabajo oportuno, falta de apoyo e integración.

- Las principales fortalezas de la empresa Ecuacongela S.A. desde las perspectivas de los principales líderes son la comunicación interna de cada departamento y el trabajo en equipo.
- El Endomarketing en la empresa Ecuacongela S.A. es deficiente debido a que la mayoría de sus dimensiones obtuvieron respuestas negativas.
- Las dimensiones de mayores riesgos en el Endomarketing son la motivación y reconocimiento debido a que fueron calificadas como muy malas por la mayoría de los encuestados.
- El rendimiento de los trabajadores a nivel general de la empresa Ecuacongela S.A. es calificado como bueno.
- La eficiencia fue la dimensión catalogada como mala a nivel general.
- Las dimensiones eficacia y efectividad tuvieron una calificación buena a nivel general.

3.9 PROPUESTA

3.9.1 Título de la propuesta

Plan de endomarketing para mejorar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

3.9.2 Antecedentes

Información de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Tabla 2.

Información de la empresa.

Nombre comercial	Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.
RUC	0992135948001
Ubicación	Dirección: Calle tercera 1300 intersección: Av. Principal Carretera: Vía a la costa Kilómetro 24.
Número de trabajadores	36
Tipo de contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar contabilidad	Si
Inicio de actividades	23/08/2000

Fuente: Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

3.9.2.1 Misión

Ser el mejor proveedor de productos congelados al mercado nacional y extranjero con el mayor empeño, y eficiencia para garantizar la satisfacción del cliente, para lograrlo, debemos trabajar bajo una buena cultura organizacional y apoyo mutuo lo cual se verá reflejado en la imagen de nuestra compañía

3.9.2.2 Visión

Crecer en el mercado ecuatoriano, teniendo presencia en las principales ciudades del Ecuador para poder explotar los productos característicos de cada localidad, incentivando y atrayendo la inversión nacional y extranjera para establecer procesos eficientes que garanticen un buen ambiente laboral y la satisfacción del cliente.

3.9.2.3 Valores

Compromiso: Con todos y de todos los integrantes de la empresa para cumplir con los objetivos establecidos por la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Honestidad: En la rendición de cuentas ante el estado y a todos los integrantes de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. para dar a conocer su situación económica, financiera y comercial.

Responsabilidad: En la elaboración de todos los procesos de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A., para asegurar que los informes en todos los departamentos sean transparentes con la finalidad de evitar pérdidas económicas.

Seguridad: En todas las áreas de trabajo para salvaguardar la integridad de los colaboradores, garantizando procesos seguros que influyen directamente el producto y servicio ofertado de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Trabajo en equipo: Para consolidar la fuerza de trabajo en todos los departamentos logrando fortalecer la comunicación y el compañerismo que ayuden a establecer un buen ambiente laboral.

3.9.3 Organigrama de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

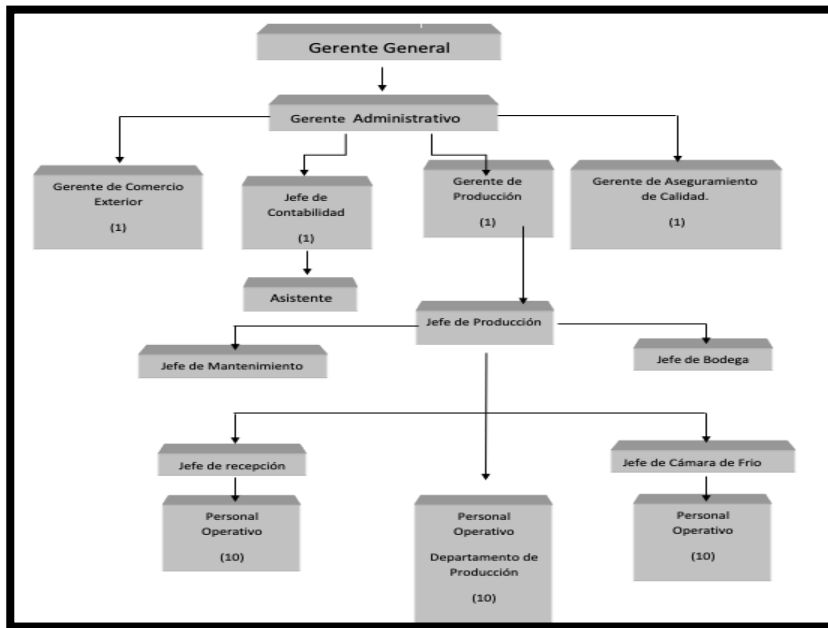


Figura 10. Organigrama de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Fuente: Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. (2022)

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

La empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. posee un total de 36 trabajadores que se encuentran distribuidos en el departamento de comercio exterior, contabilidad, producción, y aseguramiento de calidad. La estructura del organigrama muestra información sobre los diferentes puestos operativos y administrativos. Sin embargo, se observa que no existe un departamento de recursos humanos que transmita la misión, visión y valores de la empresa para aumentar su compromiso con la misma y así contribuir a cumplir de una mejor forma los objetivos de la misma.

3.9.4Objetivos de la propuesta

3.9.4.1Objetivo general

Diseñar estrategias de Endomarketing para la mejora del rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

3.9.4.2Objetivos específicos

- Analizar la creación de un departamento de recursos humanos dentro de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.
- Establecer estrategias que mejore el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.
- Desarrollar estrategias que mejore el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

3.9.5Justificación de la propuesta

La presente propuesta se desarrolla en base a los resultados obtenidos en las entrevistas y encuestas, donde se evidencia que la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. presenta muchas deficiencias en cuanto a la aplicación de estrategias de Endomarketing lo cual afecta el rendimiento de los trabajadores.

El análisis de las dimensiones: Aprendizaje y desarrollo de colaboradores, Comunicación, Motivación y Reconocimiento determinó que la mayoría es catalogada como deficiente al obtener mayor puntuación en las opciones casi nunca y nunca. En cuanto al análisis del rendimiento de los colaboradores a pesar de que existen respuestas positivas no se puede pasar por alto de que existen vacíos por cubrir por lo cual es necesario desarrollar estrategias para mejorar la eficacia, efectividad y la eficiencia.

El Endomarketing es una rama del marketing lo que indica que está labora en base a las 8Ps: producto, precio, promoción, plaza, personas, procesos, pruebas y productividad. Para efectos de la presente propuesta se trabajará con las Ps que conforman la estructura interna de la empresa, considerando en primer lugar a las personas, debido a que son el eje central de la empresa quienes son los responsables de realizar todos las funciones y tareas.

En segundo lugar, se considera el proceso, debido a que estos deben estar correctamente establecidos con los materiales y herramientas necesarias para su ejecución. En tercer lugar, se toman las pruebas debido a que la capacitación constante y el nivel de conocimiento es importante para el desarrollo de funciones y así lograr las metas propuestas. Por último lugar, se considera la productividad debido a que se encuentra entrelazada con las personas, los procesos y las pruebas.

La propuesta a realizar se realiza bajo el enfoque del benchmarking interno debido a que se analizaron la estructura interna de la empresa en relación con el Endomarketing y el rendimiento de los trabajadores para determinar falencias y así elaborar estrategias que ayuden a optimizar estos factores importantes para aumentar la eficiencia de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela S.A.

3.9.6 Procesos estratégico problema - solución

Análisis de situación FODA

Tabla 3.

Análisis FODA de la empresa Ecucongela S.A.

Factores internos		Factores externos	
Fortaleza		Oportunidades	
F1: Experiencia comercial.		O1: Crecimiento del comercio exterior.	
F2: Productos de calidad.		O2: Mayor ingreso para inversión interna.	
F3: Trabajo en equipo de cada departamento		O3: Evolución tecnológica de los procesos.	
F4: Competitividad.		O4: Comercio Electrónico.	
Debilidades		Amenazas	
D1: Falta de un departamento de recursos humanos.		A1: Escasa mejora continua del personal.	
D2: Estancamiento laboral.		A2: Rotación de personal.	
D3: Falta de planificación y organización de trabajo.		A3: Estancamiento productivo.	
D4: Bajo compromiso organizacional de los trabajadores.		A4: Grupos empresariales.	

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

3.9.7 Matriz DAFO

Tabla 4.
Matriz DAFO

Estrategias de la matriz DAFO		Factores internos	
		Fortalezas	Debilidades
		F1: Experiencia comercial F2: Productos de calidad F3: Trabajo en equipo de cada departamento F4: Competitividad	D1: Falta de un departamento de recursos humanos. D2: Estancamiento laboral. D3: Falta de planificación y organización de trabajo. D4: Bajo compromiso organizacional de los trabajadores
Factores externos	Oportunidades	Estrategias Ofensivas FO Maxi - Maxi	Estrategias Defensivas FA Maxi - Mini
	O1: Crecimiento del comercio exterior. O2: Mayor ingreso para inversión interna. O3: Evolución tecnológica de los procesos O4: Comercio Electrónico.	F3+O3 Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna usando diferentes canales de comunicación.	F3+A4 Estrategia de Endomarketing dirigidas a la motivación y satisfacción de los trabajadores aumentar el compromiso de los trabajadores.
	Amenazas	Estrategias de reorientación DO Mini - Maxi	Estrategias de supervivencia DA Mini - Mini
	A1: Escasa mejora continua del personal. A2: Rotación de personal. A3: Estancamiento productivo. A4: Grupos empresariales.	D3+D4+O3 Estrategias de Endomarketing para el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores usando diferentes herramientas tecnológicas. D3+O3 Realizar un plan de seguimiento para mejorar la planificación y organización del trabajo para aumentar el rendimiento de los colaboradores	D1+D2+A4 Analizar la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar el funcionamiento interno, manteniendo la competitividad frente a grupos empresariales.

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

3.9.8 Análisis de la elaboración de las estrategias

La matriz DAFO permite realizar estrategias de acuerdo con el análisis de los factores externos e internos de la empresa. Este tipo de proceso es característico del benchmarking interno el cual permite analizar el funcionamiento de la empresa para mejorar el marketing dirigido a los clientes internos, logrando así realizar ajustes a los diferentes inconvenientes o adaptarlos a los cambios que surgen en el entorno.

Las diferentes estrategias realizadas están dirigidas a mejorar las Ps del marketing que tienen relación directa con el funcionamiento de las organizaciones, por lo cual se detalla lo siguiente:

- **Estrategia de supervivencia:** Este tipo de estrategias está dirigida a minimizar las debilidades y amenazas de la empresa, para la presente propuesta se elabora la estrategia: Analizar la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar el funcionamiento interno, manteniendo la competitividad frente a grupos empresariales, la implementación de esta área en la empresa permitirá realizar un mejor control del recurso humano y seguimiento de las estrategias para mejorar el compromiso organizacional, realizando todas las gestiones necesarias.

Este tipo de estrategias es muy importante para dar cumplimiento con la P de Pruebas por todo lo mencionado anteriormente.

- **Estrategia de reorientación:** Este tipo de estrategia está dirigida a disminuir las debilidades de la empresa y aprovechar las oportunidades del entorno, para esto se creó la Estrategias de Endomarketing para el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores usando diferentes herramientas tecnológicas.

Este tipo de estrategias se relaciona directamente con la P de Productividad debido a que el dar a conocer la forma en que los trabajadores pueden progresar dentro de la empresa mediante su adecuada preparación y desempeño.

- **Estrategia defensiva:** Este tipo de estrategias está dirigida usar las fortalezas de la empresa para reducir las amenazas, para esto se creó la Estrategia de Endomarketing dirigidas a la motivación y satisfacción de los trabajadores para aumentar el compromiso de los trabajadores.

Esta estrategia se vincula con la P de Personas debido que se busca aumentar el compromiso laboral mediante la aplicación de incentivos a favor de los colaboradores.

- **Estrategias ofensivas:** Este tipo de estrategias está dirigida a usar todas las ventajas de la empresa para aprovechar todas las oportunidades del entorno, para esto se creó la Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna usando diferentes canales de comunicación.

Esta estrategia se relaciona con la P de Procesos por la importancia que tiene la comunicación dentro de los mismos.

Considerando que el desarrollo de la propuesta se realiza según la línea del benchmarking interno y las Ps de personas, procesos, productividad y prueba, por lo tanto, las estrategias antes explicadas se aplican en su totalidad, ya que existe una fusión que ayuda al desarrollo entre estrategias de Marketing Mix y estrategias desembocadas desde el análisis externo e interno.

D1+D2+A4 Analizar la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar el funcionamiento interno, manteniendo la competitividad frente a grupos empresariales.

La creación del departamento de recursos humanos para la empresa Congelados ecuatorianos Ecuacongela S.A., está dirigido a mejorar la administración de este importante recurso de la empresa, debido a que no se cuenta con un departamento que ayude a gestionar la selección del personal adecuado o capacitarlo de acuerdo a los objetivos institucionales de la empresa. La importancia de este departamento recae en que es el encargado de aplicar diferentes pruebas para medir el compromiso organizacional y rendimiento de los trabajadores, logrando así crear nuevos planes de trabajo o ajustar los que se encuentran en marcha.

Tabla 5.*Acciones de la estrategia para la creación de un departamento de recursos humanos.*

Acciones	Objetivos	Recurso	Periodicidad	Responsable
Análisis de la creación del RRHH	Establecer la importancia del RRHH	Humano	Una sola vez (Enero)	Gerente general y administrativo
Elegir el personal de RRHH	Establecer el número de personas y el perfil de RRHH	Humano	Una sola vez (Enero)	Gerente general y administrativo
Delimitar de funciones	Determinar las funciones del departamento de RRHH	Humano	Una sola vez (Enero)	Gerente general y administrativo
Delimitar de responsabilidades	Determinar las responsabilidades de RRHH	Humano	Una sola vez (Enero)	Gerente general y administrativo
Análisis de remuneración	Establecer la remuneración del personal de RRHH	Humano	Una sola vez (Enero)	Gerente general y administrativo

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

La creación de un departamento de recursos humanos dentro de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. está dirigido a:

- Transmitir el plan estratégico de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. a todos los trabajadores de la empresa sin excepción.
- Realizar evaluaciones sobre el nivel de satisfacción de los trabajadores para tener un indicador de su rendimiento en el trabajo.
- Establecer programas para el desarrollo de los trabajadores, mejorar la comunicación en todas las líneas del organigrama e implementar planes de motivación y reconocimiento.
- Realizar evaluaciones sobre los planes de trabajo dirigidos al desarrollo de los trabajadores, mejorar la comunicación en todas las líneas del organigrama e implementar planes de motivación y reconocimiento.
- Realizar presupuestos sobre las actividades a realizar para mejorar el compromiso de los trabajadores con la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.
- Generar reportes sobre las diferentes actividades y evaluaciones realizadas a los trabajadores midiendo la eficiencia de los planes de trabajo propuestos para mejorar el compromiso con la institución.

- Ajustar el plan estratégico de la empresa de acuerdo a la evolución del compromiso laboral de los trabajadores para ayudar al crecimiento de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. Las personas que formarán parte de este departamento deben tener el siguiente perfil:

Tabla 6.

Perfil del jefe de recurso humano

Jefe recurso humano	Perfil
	<p>Sexo: Hombre o Mujer</p> <p>Edad: Mayor de 30 años</p> <p>Experiencia: Mínimo 2 años en puestos similares</p> <p>Formación: Licenciado en psicología con mención en administración de empresas. Licenciada en administración de empresas con mención en manejo de recursos humanos. Demás carreras afines para el manejo del personal.</p> <p>Habilidades: Manejo del utilitario Microsoft office en general. Capacidad para crear y aplicar proyectos y reportes</p> <p>Conocimiento en resolución de conflictos.</p> <p>Preparación continua en manejo de personal y las diferentes técnicas para aumentar el compromiso de los colaboradores en la institución.</p>

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Tabla 7.

Perfil de asistente de recurso humano.

Asistente de recurso humano	Perfil
	<p>Sexo: Hombre o Mujer</p> <p>Edad: Mayor de 20 años</p> <p>Experiencia: Mínimo 1 años en puestos similares</p> <p>Formación: Estudiante o Licenciado en psicología con mención en administración de empresa. Licenciatura en administración de empresas con mención en manejo de recursos humanos. Demás carreras afines para el manejo del personal.</p> <p>Habilidades: Manejo del utilitario Microsoft office en general. Capacidad para crear y aplicar proyectos y reportes.</p> <p>Conocimiento en resolución de conflictos.</p> <p>Preparación continua en manejo de personal y las diferentes técnicas para aumentar el compromiso de los colaboradores en la institución.</p>

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

D3+D4+O3 Estrategias de Endomarketing para el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores usando diferentes herramientas tecnológicas

Esta estrategia de reorientación tiene como objetivo mejorar la planificación junto con la organización del trabajo, para aumentar el compromiso de los trabajadores usando diferentes herramientas tecnológicas. Frente a esto la presente estrategia se dirige a brindar la mayor información posible sobre la importancia de todos los procesos de la empresa de forma entrelazada para tener una buena competitividad.

Tabla 8

Acciones de la estrategia para el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores.

Acciones	Objetivos	Recurso	Medios/Ubicación	Periodicidad	Responsable
Capacitación de trabajadores	Capacitar a los trabajadores sobre la importancia del trabajo de los diferentes departamentos	Humano Digital	Plataforma Zoom	Semestral (Marzo)	RRHH
Programas de seguimiento	Creación de programa para el seguimiento de los trabajadores con mejor aptitudes y actitudes.	Humano	Personal (Instalaciones)	Semestral (Marzo)	RRHH
Elección de personal calificado	Identificar a los trabajadores con mayor potencial	Humano	Personal (Instalaciones)	Anual	RRHH
Informar sobre cambios	Crear reuniones para dar a conocer todos los cambios en la empresa.	Humano Digital	Plataforma Zoom, WhatsApp	Semestral (Marzo)	RRHH
Recolección de información y toma de decisiones	Realizar talleres para recolectar información sobre los cambios a realizar.	Humano Digital	Personal (Instalaciones) Zoom WhatsApp	Semestral (Marzo)	RRHH

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Las estrategias dentro de esta dimensión del Endomarketing están dirigidas a:

- Establecer programas de capacitación sobre los diferentes departamentos que conforman la empresa, con la finalidad de que cada empleado comprenda cómo se enlaza su trabajo con las otras funciones, recalcando la importancia de su trabajo para toda la empresa. Esto se realizará usando diferentes herramientas tecnológicas como la plataforma de Zoom o WhatsApp.
- Identificar a los empleados con mejor rendimiento de acuerdo al conocimiento de cada área para mejorar su perfil en base a capacitaciones específicas con la finalidad de que este logre dar sustento a las operaciones en caso de situaciones forzadas evitando así la interrupción de actividades.
- Establecer reuniones con todos los colaboradores de la empresa para dar a conocer la toma de decisiones de la empresa sobre los cambios a realizar en todas las áreas de trabajo.
- Involucrar a los empleados en foros para realizar consultas sobre los cambios que se realizarán en su área de trabajo, para poder recolectar opiniones de acuerdo a si dichos cambios los benefician o perjudican, esto a su vez aumentará el sentido de pertenencia de los trabajadores e inclusión en la toma de decisiones. Este tipo de foros se puede realizar mediante la plataforma Zoom y recolectar información mediante mensaje de texto de la aplicación WhatsApp.
- Establecer programas para analizar cuáles son los procesos en que los empleados pueden tomar decisiones para dar solución sobre los posibles problemas que se presentan en su trabajo.

Tabla 9.*Cronograma para el aprendizaje y desarrollo de colaboradores.*

Tema de capacitación	Temas de exposición	Participantes	Responsable	Medio	Duración
El departamento de Comercio Exterior (CE)	Importancia del departamento de CE para la empresa. Procesos del departamento de CE. Vinculación de mi trabajo con el departamento de CE. Cuáles pueden ser mis oportunidades en formarme sobre CE para fortalecer las operaciones de la empresa. Cómo puede aspirar a formar parte del departamento de CE.	36	RRHH Jefe del departamento de comercio exterior y recursos humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	10 horas
El departamento de contabilidad	Importancia del departamento de contabilidad para la empresa. Procesos del departamento de contabilidad. Vinculación de mi trabajo con el departamento de contabilidad. Cuáles pueden ser mis oportunidades en formarme sobre contabilidad para fortalecer las operaciones de la empresa. Cómo puede aspirar a formar parte del departamento de contabilidad.	36	RRHH Jefe del departamento de contabilidad y recursos humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	10 horas
El departamento de producción	Importancia del departamento de producción para la empresa. Procesos del departamento de producción. Vinculación de mi trabajo con el departamento de producción. Cuáles pueden ser mis oportunidades en formarme sobre producción para fortalecer las operaciones de la empresa.	36	RRHH Jefe del departamento de producción y recursos humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	10 horas
El departamento de gestión de calidad	Importancia del departamento de gestión de calidad para la empresa. Procesos del departamento de gestión de calidad. Vinculación de mi trabajo con el departamento de gestión de calidad. Cuáles pueden ser mis oportunidades en formarme sobre gestión de calidad para fortalecer las operaciones de la empresa. Cómo puede aspirar a formar parte del departamento de gestión de calidad.	36	RRHH Jefe del departamento de gestión de calidad y recursos humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	10 horas
El departamento de recursos humanos	Importancia del departamento de para la empresa RRHH. Procesos del departamento de RRHH. Vinculación de mi trabajo con el departamento de RRHH. Cuáles pueden ser mis oportunidades en formarme sobre RRHH para fortalecer las operaciones de la empresa. Cómo puede aspirar a formar parte del departamento de RRHH.	36	RRHH Jefe del departamento de recurso humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	10 horas

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Tabla 10.*Cronograma de capacitación para el desarrollo de habilidades de los colaboradores.*

Tema de capacitación	Temas de exposición/ evaluación	Participantes	Responsable	Medio	Duración
Cuáles son mis habilidades	Conociendo mis fortalezas y debilidades Manejo de oportunidades y amenazas Conocimiento y desarrollo actitudes y aptitudes Aplicación de test de actitudes y aptitudes Evaluación y resultados de actitudes y aptitudes	36	Jefe del departamento de recurso humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	5 horas
Participación activa en la empresa	Importancia de mi opinión para la empresa Importancia de la empresa sobre mi opinión Importancia de mi participación en todas las actividades de la empresa Actividades de integración para fomentar la participación activa	36	Jefe del departamento de recurso humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	5 horas
Toma de decisiones	Cuáles son los problemas que debo reportar y cuáles son los que puedo asumir Estoy apto para tomar decisiones sobre las funciones de mi trabajo Capacitación sobre resolución de conflictos en el trabajo Como realizar reportes sobre las decisiones tomadas en mi trabajo para solucionar problemas	36	Jefe del departamento de recurso humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	5 horas
Mi desarrollo personal y profesional	Mis principios y valores para el desarrollo personal y profesional Análisis de mi situación actual y lo que quiero ser El compañerismo y apoyo en el trabajo El aprendizaje constante me ayuda a ser mejor y aprovechar oportunidades	36	Jefe del departamento de recurso humanos	Plataforma Zoom WhatsApp	5 horas

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

F3+A4 Estrategia de Endomarketing dirigidas a la motivación y satisfacción de los colaboradores aumentar el compromiso de los trabajadores

Esta estrategia defensiva está dirigida a realizar acciones de motivación y satisfacción para mejorar el compromiso laboral de los trabajadores, con la finalidad de aumentar la mejorar la competitividad frente a los grupos empresariales.

Tabla 11.

Acciones para la estrategia de Endomarketing dirigidas a la motivación de los colaboradores

Acciones	Objetivos	Recurso	Periodicidad	Responsable
Capacitaciones para los altos mandos	Capacitar los altos mandos sobre el liderazgo	Humano Plataforma Zoom WhatsApp	Semestral	RRHH
Evaluación del tipo de liderazgo	Identificar el tipo de liderazgo aplicado	Humano	Anual	RRHH
Capacitación para todo el personal	Capacitar a todo el personal sobre comportamiento y compromiso organizacional	Humano Plataforma Zoom WhatsApp	Semestral	RRHH
Divulgación de los valores institucionales	Inculcar la identidad institucional de los trabajadores	Humano Plataforma Zoom WhatsApp	Mensual	RRHH
Comunicación de oportunidades dentro de la empresa	Divulgar las oportunidades que ofrece la empresa	Plataforma Zoom WhatsApp	Mensual	RRHH

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Las acciones para mejorar la motivación están dirigidas a:

- Capacitar a los altos mandos en temas de liderazgo, comportamiento y compromiso organizacional.
- Identificar el tipo de liderazgo aplicado por los altos directivos para ajustarlos a las necesidades de la empresa.
- Capacitar al personal en general sobre el comportamiento y compromiso organizacional
- Realizar actividades para mejorar el trabajo en equipo.
- Realizar actividades para incrementar la identidad institucional de los trabajadores.
- Recalcar las oportunidades de crecimiento que existen dentro de la empresa al realizar un buen trabajo.

Tabla 12.

Acciones para la estrategia de Endomarketing dirigidas a la satisfacción de los colaboradores

Acciones	Objetivos	Recurso	Periodicidad	Responsable
Análisis de reconocimiento individual	Establecer incentivos monetarios individuales	Humano	Mensual	RRHH y Gerente general
Análisis de reconocimiento grupal	Establecer incentivo grupal trimestral y anual	Humano	Trimestral / Anual	RRHH y Gerente general
Análisis de reconocimiento significativo	Establecer reconocimientos significativos	Humano y redes sociales	Mensual	RRHH y Gerente general
Análisis de reconocimiento público	Realizar reuniones de reconocimiento	Humano	Mensual	RRHH y Gerente general

Nota: La tabla muestra las acciones para mejorar la satisfacción de los colaboradores.

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

- Establecer incentivos monetarios como el reconocimiento económico para el empleado del mes.
 - Este incentivo se lo realizará de forma mensual, premiando con la suma de \$100 al mejor empleado con mayor eficiencia.
 - Para poder acceder a este beneficio se deben considerar otros factores como puntualidad, compañerismo, capacidad para solucionar problema



Figura 11. Reconocimiento económico (empleado del mes)

Elaborado: Moreira y Solís (2022)

- Otorga un incentivo grupal por el cumplimiento de producción:
 - Para el cumplimiento de la producción anual se premiará a todo el personal con un día de integración deportiva y didáctica.
 - Otorgar reconocimientos significativos a todos los trabajadores como:
 - Reconocimiento al empleado del mes mediante la publicación en redes sociales de la empresa.
 - Reconocimiento del mejor grupo de trabajo mediante la publicación en de redes sociales de la empresa.
 - Realizar reuniones para el reconocimiento del trabajo de todos los integrantes de la empresa, considerando fechas festivas y logros alcanzados.



Figura 12.Reconocimiento empleado del mes (redes sociales)

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

F3+O3 Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna usando diferentes canales de comunicación.

Tabla 13.

Acción de la Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna

Acciones	Objetivos	Recurso	Periodicidad	Responsable
Establecimiento de talleres integrativos	Elaborar talleres de participación activa de todos los trabajadores	Humano y materiales didácticos	Semestral	RRHH y Gerente general
Establecimiento de un sistema de recolección de información	Establecer un buzón físico o virtual para recolectar información sobre los problemas	Humano, redes sociales y buzón físico	Diario	RRHH y Gerente general
Establecimiento de un sistema de radio comunicación	Implementar un sistema de radio comunicación	Humano Sistema de radio	Diario	RRHH y Gerente general
Establecimiento de canales informáticos	Elaborar informativos físicos o electrónicos sobre cambios en los procesos	Humano Redes sociales	Diario	RRHH y Gerente general
Establecimiento de un punto de conectividad e internet	Establecer un punto de conectividad de internet para mejorar la comunicación	Punto de conectividad	Diario	RRHH y Gerente general

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Las acciones de las estrategias de comunicación están dirigidas A:

- Realizar talleres con la participación de todos los empleados y supervisores para que los altos mandos vinculen a sus subordinados para mejorar la comunicación.
- Establecer un buzón físico y virtual para recolectar información sobre los problemas del trabajo para facilitar la comunicación a nivel general, aportando a la eficiencia de los procesos.
- Implementar un sistema de radio comunicación dentro de la empresa para ajustar el enlace de todas las funciones de la organización.
- Generar informativos sobre la toma de decisiones respecto a los cambios en los procesos de trabajo, esto se puede realizar mediante el envío de oficios o correos electrónicos.

- Establecer un punto de conectividad de internet para que los colaboradores puedan mantenerse comunicado con los principales funcionarios de la empresa como con sus familias en caso fortuito.

D3+O3 Realizar un plan de seguimiento para mejorar la planificación y organización del trabajo para aumentar el rendimiento de los colaboradores

Tabla 14.

Acciones para mejorar la planificación y organización del trabajo.

Acciones	Objetivos	Recurso	Periodicidad	Responsable
Análisis de acciones para mejorar la eficacia	Proporcionar material de trabajo faltante Establecer seguimiento del cumplimiento del trabajo Intervenir a los trabajadores que presentan problemas laborales Establecer notificaciones para los trabajadores que se resistan al cambio Establecer un programa para seleccionar personal capacitado	Humano	Mensual	RRHH y Gerente general
Análisis de acciones para medir la eficiencia	Establecer mesas de trabajo para compartir experiencias Capacitar a los trabajadores con mayor actitud aptitud y en formación académica Evaluar el uso eficiente de las herramientas y maquinarias	Humano	Mensual	RRHH y Gerente general
Análisis de acciones para medir la efectividad	Realizar observaciones del cumplimiento de los valores institucionales Analizar el comportamiento frente al cambio Evaluar la participación en todas las estrategias propuestas para mejorar el rendimiento	Humano	Mensual	RRHH y Gerente general

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Acciones para mejorar la eficacia dentro de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela S.A.

- Proporcionar el material faltante o sustituir los obsoletos para el cumplimiento del trabajo de todo el personal de la empresa.
- Realizar planes de seguimiento para verificar si cada trabajador está cumpliendo con su trabajo, con la finalidad de cumplir las metas establecidas cronológicamente.
- Identificar a los trabajadores que no cumplen con sus labores para realizar una intervención, capacitación para evitar los altos índices de rotación de personal.
- Establecer un plan de notificaciones para aquellos trabajadores que se resistan a mejorar con la finalidad de dar cumplimiento a ley laboral.
- Establecer un adecuado programa de selección de personal para ocupar posibles cargos vacantes por trabajadores que se rehúsan a aumentar su rendimiento.

Acciones para mejorar la eficiencia dentro de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela S.A.

- Establecer mesas de trabajo para que los trabajadores compartan sus conocimientos sobre la ejecución de los procesos identificando las tareas difíciles y su manejo.
- Capacitar a los trabajadores con mayor actitud y aptitud para que puedan asumir responsabilidades en caso de que se encuentre ausente el jefe inmediato
- Evaluar el uso eficiente de las herramientas y maquinarias de los trabajadores para realizar sus labores, con la finalidad de identificar problemas en los que se deba intervenir para lograr un uso óptimo.
- Identificar aquellos trabajadores que se encuentren en preparación académica para insertarlos en los planes de capacitación de la empresa con la finalidad de fortalecer los procesos internos y aumenta la eficiencia

Acciones para mejorar la efectividad dentro de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

- Realizar evaluaciones de tipo observacional para identificar si los trabajadores ponen en práctica los valores institucionales en sus puestos de trabajo.
- Levantar información sobre el comportamiento de los trabajadores frente a los cambios que se implanten en los procesos, determinando su capacidad de adaptación y colaboración.
- Evaluar el nivel de participación en todas las estrategias propuestas en los apartados anteriores con la finalidad de determinar cuál es nivel de compromiso son la empresa, para poder verificar esto se debe aplicar la siguiente herramienta:

Tabla 15.

Ficha de seguimiento para determinar el rendimiento de los trabajadores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Observación de actividades	Muy mal	Mal	Regular	Bueno	Muy bueno
Eficacia					
Posee todas las herramientas para realizar sus labores					
Comunica la falta de herramientas y materiales para realizar sus labores					
Cumple con la producción programada a diario					
Aplica sus habilidades a favor del trabajo					
Eficiencia					
Comparte sus conocimientos laborales con sus compañeros					
Busca ayuda por parte de sus compañeros para mejorar su trabajo					
Es capaz de asumir responsabilidades					
Utiliza de una forma adecuada los equipos e instrumentos de trabajo					
Aplica nuevos conocimientos en sus actividades laborales					
Tiene interés por aprender dentro y fuera de la empresa					
Efectividad					
Aplica y promueve valores institucionales en sus puestos de trabajo					
Muestra una actitud positiva frente a los cambios que surgen en el trabajo					
Cumple con los procedimientos productivos establecidos en su área de trabajo					
Participa con entusiasmo y atención en las reuniones de trabajo					
Participa en las capacitaciones de la empresa					
Busca los medios necesarios para comunicarse con todo el personal					
Se encuentra motivado en el trabajo					
Participa activamente para lograr obtener una recompensa en el trabajo					

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

3.9.9 Matriz Impacto vs esfuerzo

Tabla 16.

Matriz Impacto vs esfuerzo.

Esfuerzo	Esfuerzo alto	I	II
	Esfuerzo bajo		<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar el funcionamiento interno, manteniendo la competitividad frente a grupos empresariales. • Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna usando diferentes canales de comunicación
		IV	III
		Impacto bajo	Impacto alto
Impacto			

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

La matriz impacto vs esfuerzo, está compuesta por cuatro cuadrantes, en el primer cuadrante se ubican las estrategias que demandan de un esfuerzo muy alto y se tiene un impacto, bajo, en el segundo se colocan la estrategias que requieren de una esfuerzo alto y tienen un impacto alto, en el tercer cuadrante se alojan las estrategias de mayor importancia debido a que son las que demandan de un esfuerzo bajo y tienen un impacto alto, en el último cuadrante se asignan las estrategias que requieren de menor esfuerzo y generan un impacto menor.

Las estrategias que generarían un mayor beneficio son las estrategias de Endomarketing dirigidas a : motivación y satisfacción, aprendizaje y desarrollo de los colaboradores y el plan de seguimiento para mejorar la planificación y organización del trabajo, debido a que son las que demandan de un menor esfuerzo pero son las que tienen un mayor impacto, mientras que las estrategias para analizar la creación de un departamento de recursos humanos y la estrategia de Endomarketing para mejorar la comunicación interna son las que demandan de mayor esfuerzo y tienen un mayor impacto, esto indica que se necesitan de más recursos humanos y económicos.

3.9.10 Monitoreo y control

Tabla 17.

Cuadro de monitoreo y control.

Estrategias	Acciones	Objetivos	Responsable	Regular	Bueno	Muy Bueno	Promedio de cumplimiento de la estrategia
Analizar la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar el funcionamiento interno,	Análisis de la creación del RRHH	Establecer la importancia del RHH	Gerente general y administrativo				
	Elegir el personal de RRHH	Establecer el número de personas y el perfil de RRHH	Gerente general y administrativo				
	Delimitar de funciones	Determinar la funciones del departamento de RRHH	Gerente general y administrativo				
	Delimitar de responsabilidades	Determinar las responsabilidades de RRHH	Gerente general y administrativo				
	Análisis de remuneración	Establecer la remuneración del personal de RRHH	Gerente general y administrativo				
Estrategias de Endomarketing para el aprendizaje y desarrollo de los	Capacitación de trabajadores	Capacitar a los trabajadores sobre a la importancia del trabajo de los diferentes departamentos	RRHH				
	Programas de seguimiento	Creación de programa para el seguimiento de los trabajadores con mejor aptitudes y actitudes	RRHH				
	Elección de personal calificado	Identificar a los trabajadores con mayor potencial	RRHH				
	Informar sobre cambios	Crear reuniones para dar a conocer todos los cambios en la empresa	RRHH				
	Recolección de información y toma de decisiones	Realizar talleres para recolectar información sobre los cambios a realizar, fomentando la participación de los trabajadores en la toma de decisiones	RRHH				
Estrategia de Endomarketing dirigidas a la motivación y satisfacción de los colaboradores aumentar el compromiso de los trabajadores	Capacitaciones para los altos mandos	Capacitar los altos mandos sobre el liderazgo	RRHH				
	Evaluación del tipo de liderazgo	Identificar el tipo de liderazgo aplicado	RRHH				
	Capacitación para todo el personal	Capacitar a todo el personal sobre comportamiento y compromiso organizacional	RRHH				
	Divulgación de los valores institucionales	Inculcar la identidad institucional de los trabajadores	RRHH				
	Comunicación de oportunidades dentro de la empresa	Divulgar las oportunidades que ofrece la empresa	RRHH				
	Análisis de reconocimiento individual	Establecer incentivos monetarios individuales	RRHH y Gerente general				
	Análisis de reconocimiento grupal	Establecer incentivo grupal trimestral y anual	RRHH y Gerente general				
	Análisis de reconocimiento significativo	Establecer reconocimientos significativos	RRHH y Gerente general				
Análisis de reconocimiento público	Realizar reuniones de reconocimiento	RRHH y Gerente general					

Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna usando diferentes canales de comunicación.	Establecimiento de talleres integrativos	Elaborar talleres de participación activa de todos los trabajadores	RRHH y Gerente general				
	Establecimiento de un sistema de recolección de información	Establecer un buzón físico o virtual para recolectar información sobre los problemas	RRHH y Gerente general				
	Establecimiento de un sistema de radio comunicación	Implementar un sistema de radio comunicación	RRHH y Gerente general				
	Establecimiento de canales informáticos	Elaborar informativos físicos o electrónicos sobre cambios en los procesos	RRHH y Gerente general				
	Establecimiento de un punto de conectividad e internet	Establecer un punto de conectividad de internet para mejorar la comunicación	RRHH y Gerente general				
Realizar un plan de seguimiento para mejorar la planificación y organización del trabajo para aumentar el rendimiento de los colaboradores	Análisis de acciones para mejorar la eficacia	Proporcionar material de trabajo faltante	RRHH y Gerente general				
		Establecer seguimiento del cumplimiento del trabajo					
		Intervenir a los trabajadores que presentan problemas laborales					
		Establecer notificaciones para los trabajadores que se resistan al cambio					
		Establecer un programa para seleccionar personal capacitado					
	Análisis de acciones para medir la eficiencia	Establecer mesas de trabajo para compartir experiencias	RRHH y Gerente general				
		Capacitar a los trabajadores con mayor actitud aptitud y en formación académica					
		Evaluar el uso eficiente de las herramientas y maquinarias					
	Análisis de acciones para medir la efectividad	Realizar observaciones del cumplimiento de los valores institucionales	RRHH y Gerente general				
		Analizar el comportamiento frente al cambio					
		Evaluar la participación en todas las estrategias propuestas para mejorar el rendimiento					

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M. (2022)

El cuadro de monitoreo y control está elaborado para medir las acciones y objetivos de forma individual asignándole una calificación de regular, buena y muy buena, luego se sumará el valor de todos los elementos de control para posteriormente dividirlo por el total de las acciones de una estrategia, esto permitirá tener un resultado general del estado de la aplicación de la estrategia determinado así cual es el nivel de la misma, identifican al mismo tiempo oportunidades de mejora a realizar para conseguir los objetivos institucionales.

Tabla 18.
Matriz de Seguimiento para determinar efectividad de proyecto.

Estado	Prioridad	Fecha Límite	Tarea	Descripción	Responsable	Entregable	Porcentaje de avance	Costo fijo por hora	Carga laboral (horas/semana)	Costo final
ACTIVIDAD 1 : CREACION DE RRHH										
Por iniciar	Alta	23/1/2023	Análisis de la creación del RRHH	Establecer la importancia del RHH	GERENTE GENERAL	Informe de resultados	40%	7 €	20	143 €
A tiempo	Alta	23/1/2023	Elegir el personal de RRHH	Establecer el número de personas y el perfil de RRHH	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
En espera	Baja	23/1/2023	Delimitar de funciones	Determinar las responsabilidades de RRHH	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
Completado	Media	23/1/2023	Delimitar de responsabilidades	Establecer la remuneración del personal de RRHH	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
Atrasado	Baja	23/1/2023	Análisis de remuneración	Establecer la remuneración del personal de RRHH	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
ACTIVIDAD 2: APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE COLABORADORES										
Por iniciar	Alta	23/3/2023	Capacitación de trabajadores	Capacitar a los trabajadores sobre la importancia del trabajo de los diferentes departamentos	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
A tiempo	Alta		Programas de seguimiento	Creación de programa para el seguimiento de los trabajadores con mejor aptitudes y actitudes.	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
En espera	Baja		Elección de personal calificado	Identificar a los trabajadores con mayor potencial	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
Completado	Media		Informar sobre cambios	Crear reuniones para dar a conocer todos los cambios en la empresa.	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				
Atrasado	Baja		Recolección de información y toma de decisiones	Realizar talleres para recolectar información sobre los cambios a realizar.	GERENTE GENERAL	Informe de resultados				

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Esta matriz permitirá por medio de cada actividad registrar la relevancia y orden de cada una de las tareas con el fin de que sean evaluadas para monitorear su efectividad midiendo en números si es rentable para la empresa.

3.9.11 Presupuesto

Tabla 19.
Presupuesto

Estrategia	Cantidad	Costo individual	presupuesto anual
Estrategias de Endomarketing para el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores usando diferentes herramientas tecnológicas			
Capacitaciones de principales líderes	3	\$ 325,00	\$ 975,00
Capacitaciones de personal general	1	\$ 275,00	\$ 275,00
Capacitaciones para el manejo de relaciones interpersonales	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Capacitaciones relacionadas liderazgo	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Estrategia de Endomarketing dirigida a mejorar la comunicación interna usando diferentes canales de comunicación.			
Emails informativos	0	\$ -	\$ -
Radio de comunicación	6	\$ 33,00	\$ 198,00
Equipos de cómputo / laptop Dell	2	\$ 450,00	\$ 900,00
Contratación de internet (mensual)	1	\$ 72,80	\$ 873,60
Estrategia de Endomarketing dirigidas a la motivación y satisfacción de los colaboradores aumentar el compromiso de los trabajadores			
Reuniones para evaluar la comunicación interna (mensual)	1	\$ -	\$ -
Talleres de integración o trabajo en equipo	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Reconocimiento al mejor colaborador (mensual)	2	\$ 30,00	\$ 360,00
Analizar la creación de un departamento de recursos humanos para mejorar el funcionamiento interno, manteniendo la competitividad frente a grupos empresariales			
Jefa de RRHH	1	\$ 850,00	\$ 10.200,00
Asistente RRHH	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Realizar un plan de seguimiento para mejorar la planificación y organización del trabajo para aumentar el rendimiento de los colaboradores			
Control y supervisión de materiales de trabajo			\$ 1.000,00
Seguimiento del desenvolvimiento de trabajadores			\$ 1.000,00
Total del presupuesto			\$ 23.991,60

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

Tabla 20.
Proyección de Ventas.

AÑO	VENTAS	PROYECCION
2019	132.901,00	
2020	142.901,00	
2021	137.800,20	
2022	157.541,00	
2023		159.990,60
2024		166.872,52

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

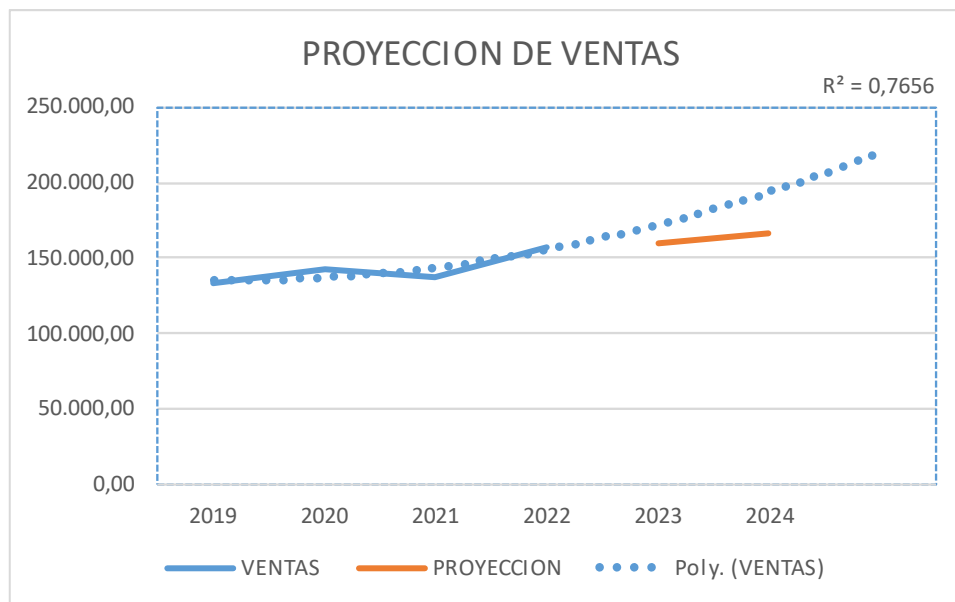


Figura 13. Proyección de Ventas

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

La inversión inicial para llevar a cabo las mejoras necesarias en la organización es de \$23.291,60 en el cual se contempla las estrategias a efectuar, contratación del personal de recursos humanos y los suministros que los trabajadores necesitaran para realizar sus actividades cotidianas. La viabilidad del proyecto se ve reflejada en el Van ya que su resultado fue de \$5.657,25 proyectados a 3 años y un TIR de 24.67% lo cual indica que el proyecto es rentable.

Tabla 21.
Rentabilidad de Propuesta.

	Rentabilidad			
	AÑO 0	AÑO 1 (2022)	AÑO 2 (2023)	AÑO 3 (2024)
INGRESOS DE EFECTIVO				
VENTAS		157.541,00	159.990,60	166.872,52
EGRESOS DE EFECTIVO				
SUMINISTROS ADMINISTRATIVOS		150,00	150,00	150,00
SUMINISTROS DE PRODUCCION		310,00	310,00	310,00
TOTAL COMPRAS		460,00	460,00	460,00
ACTIVIDADES DE MARKETING				
ESTRATEGIA DE CAPACITACION Y DESARROLLO		2.360,00	2.360,00	2.360,00
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN		1.971,60	1.971,60	1.971,60
ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES		2.300,00	2.300,00	2.300,00
ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA		16.200,00	16.200,00	16.200,00
TOTAL ACTIVIDADES DE MARKETING		22.831,60	22.831,60	22.831,60
GASTOS ADMINISTRATIVOS		121.570,00	126.570,00	130.781,00
TOTAL FLUJO NETO	-23.291,60	12.679,40	10.129,00	12.799,92
TASA DE DESCUENTO 10%				
INVERSION	\$	23.291,60		
VAN	\$	5.657,25		

Elaborado por: Moreira, D y Solís, M.(2022)

CONCLUSIONES

- El análisis de los referentes teóricos del Endomarketing permitieron identificar cuál ha sido su historia, importancia, elementos y forma de aplicarlo. En este mismo sentido también se recolectó información sobre el rendimiento de los colaboradores mediante la descripción de la eficiencia, eficacia y efectividad, determinado como cada factor es importante para la competitividad de la empresa y para el beneficio de los trabajadores.
- El diagnóstico sobre la situación actual de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. permitió determinar que el Endomarketing en sus dimensiones aprendizaje y desarrollo de colaboradores, comunicación, motivación y reconocimiento, tienen una calificación deficiente debido a que concentraron la mayor parte de las respuestas en la opciones mala y muy mala, lo que indica que la empresa o trabaja para mejorar su funcionamiento interno.
- El análisis del rendimiento de los trabajadores determinó que la eficiencia en el trabajo tiene una calificación mala, mientras que para la eficacia y la efectividad se obtuvieron resultados buenos. Esto indica que existe un buen trabajo dentro de la empresa para conseguir los objetivos de producción, pero se deben mejorar otros aspectos para aumentar el compromiso de los trabajadores y así aumentar el rendimiento.
- El diseño de un plan de Endomarketing para mejorar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A, permitió establecer las principales estrategias para mejorar el aprendizaje y desarrollo de los trabajadores, comunicación, motivación y reconocimiento, a su vez se establecieron estrategias para mejorar el rendimiento del personal y aumentar la eficacia.

RECOMENDACIONES

- Realizar investigación sobre otros modelos de trabajos internos para mejorar el compromiso laboral de los trabajadores indagando sobre diferentes técnicas que se pueden usar para mejorar la motivación, comunicación, desarrollo y el reconocimiento de los colaboradores, identificando otros aspectos que en los que se deba trabajar para mejorar el ambiente laboral y la productividad de la empresa.
- Establecer un plan de seguimiento para determinar si las dimensiones del Endomarketing en la empresa Congelados Ecuatorianos Ecucongela S.A. han mejorado, estableciendo así la efectividad de la propuesta a favor de los colaboradores en de la presente investigación.
- Realizar un seguimiento para determinar si la eficiencia dentro del rendimiento de los trabajadores ha aumentado y si los otros factores como eficacia y efectividad han aumentado de forma positiva a favor de la empresa.
- Realizar ajustes de las estrategias del Endomarketing, considerando la información que se encuentra en la matriz DAFO, con la finalidad de maximizar las fortalezas, eliminar debilidades, aprovechar oportunidades y minimizar las amenazas.

5 Referencias Bibliográficas

- Achaccaray, J. (2018). *El Endomarketing aplicado al diagnostico del talento humano; caso Municipalidad Distrital de Pomacanchi 2018*. Obtenido de Universidad César Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34040/achaccaray_lj.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Alban, A. (2021). *Repositorio ULVR*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4395/1/T-ULVR-3597.pdf>
- Almanza, N., & Velasque, M. (2021). *Aprendizaje organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Tedagua, San Bartolo - 2019*. Obtenido de Universidad Autónoma del Perú: <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1134>
- Arabela, K. (2019). *Capacitación y rendimiento laboral de los colaboradores de CODIJISA*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47014/Apolinario_TKA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2012). *Código de Trabajo*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2019). *Ley Orgánica de Comunicación*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 22 de 25-jun.-2013: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/Ley-Organica-de-Comunicaci%C3%B3n.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 116 de 10-jul.-2000: dpe.gob.ec/wp-content/dptransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicad elConsumidor.pdf
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista Científica Valor agregado*, 7(1), 54-60.
- Belizario, A., & Condori, L. (2019). *El endomarketing y el engagement en las organizaciones*. Obtenido de Universidad Peruana Unión:

https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2851/Alex_Trabajo_Bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Benavides, E., Corrales, E., & Bentacourt, B. (2018). Estudio de benchmarking competitivo aplicado a cuatro empresas del sector avícola colombiano. *Revista Libre Empresa*, 15(1), 9-28.
- Borja, E., & Huacho, J. (2020). *Endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal de la I.E.P. Gotitas de Rocío en la localidad de Huancayo - 2020*. Obtenido de Universidad Continental: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9087/4/IV_FCE_317_TI_Borja_Huacho_2020.pdf
- Briones, T., Carvajal, D., & Sumba, R. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(3), 2026-2044.
- Caro, J., & Rodríguez, S. (2014). *Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S.* Obtenido de Universidad Libre: <https://core.ac.uk/download/pdf/198448271.pdf>
- Carreño, J. (2020). *Estrategias de Endomarketing en la empresa Coile S.A. comercializadora de condimentos Ile del cantón la Libertad, provincia Santa Elena año 2020*. Obtenido de Universidad Estatal Península de Santa Elena: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5738/1/UPSE-TAE-2021-0006.pdf>
- Castañeda, S. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *Ciencias Sociales Aplicadas*, 2(9), 184-196.
- Castaño, M. (2019). *Endomarketing: Una estrategia de impacto de las empresas hacia sus colaboradores*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/31972/ForeroOrjuelaMiyerrAlfonso2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, A., & Díaz, P. (2020). Comunicación interna y gestión de bienestar y felicidad en la empresa española. *Profesional de la información*, 29(3).

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.
Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavento, I. (2017). Administración de Recursos Humanos. En I. Chiavento, *El capital humano de las organizaciones* (pág. 442). Ciudad de Mexico: McGraw Hill.
- Congreso Nacional. (2008). *Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de Ley Orgánica de Defensa del Consumidor: <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dptransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicad elConsumidor.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Cruz, T. (2020). *La importancia del endomarketing en una organización para generar una ventaja competitiva*. Obtenido de Universidad Católica San Pablo: http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/20.500.12590/16652/1/CRUZ_PAUCAR_THA_END.pdf
- Díaz, E. (2020). *Endomarketing para potenciar el engagement en la institución educativa las crayolas, José Leonardo Ortiz – 2018*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://core.ac.uk/download/pdf/354649411.pdf>
- Dongo, D. (2021). *El endomarketing y la comunicación interna como estrategias que influyan en la satisfacción laboral de una clínica de salud del sur del Perú*. Obtenido de Universidad La Salle: <http://repositorio.ulasalle.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12953/126/2.D.%20Dongo-Tesis%20con%20observaciones%20levantadas%20%281%29.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Egas, E., & Yance, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil - Ecuador. *Revista Espacios*, 39(24), 20.

- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2019). Benchmarking, ¿cómo y de dónde?: una revisión sistemática de la literatura. *Revista Espacios*, 40(37), 16.
- Grande, S. (2020). *El Endomarketing y la productividad de los trabajadores en la empresa Tigre Perú S.A. en Lima, 2018*. Obtenido de Universidad de San Martín de Porres: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7703/grande_scg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gutierrez, M. (2021). *Benchmarking para campañas digitales en la empresa Orf S.A.* Obtenido de Universidad Jorge Tadeo Lozano: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/24569/PROYECTO%20DE%20GRADO%20FINAL%20MARIA%20CAMILA%20GUTIERREZ%20TOVAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Heredia, M. (2019). *Diseño de un plan de endomarketing en la empresa ernst&young del ecuador en el año 2019*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17327/DISERTACI%C3%93N%20C%20MARIA%20VICTORIA%20HEREDIA%20YANEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hoyos, S. (2021). Marketing, Gestión de la Calidad Total y Benchmarking: una revisión de la literatura. *evista Científica Anfibios*, 4(2), 64-71.
- Iturralde, R. (2017). *Repositorio Digital ULVR*. Obtenido de Repositorio Digital ULVR: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4319>
- Iturralde, R., Ordoñez, D., Guaman, S., & Rodriguez, V. (2020). La Gestión del Talento Humano como Dimensión Clave en la Dirección Estratégica de Empresas en el Ecuador. *mpresas en el Ecuador: Yachana Revista Científica*, 12. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/4053>.
- López, E., & Molina, C. (2020). *Universidad Politecnica Salesiana*. Obtenido de Plan Estraegico de Marketing para posicionar marca e imagen de la compañía Interbyte S.A.: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3124/1/UPS-GT000218.pdf>
- Manosalva, E. (2018). *Endomarketing para potenciar el engagement en la institución educativa las crayolas, Jose Leonardo*. Obtenido de Universidad Señor de Sipan: <https://core.ac.uk/download/pdf/354649411.pdf>

- Meléndez, W. (2019). *La relación entre el reconocimiento y la productividad el caso de una empresa alimentaria*. Obtenido de Revista Scientific: <http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/2723/1/CAMAN-241974-0221-221-Willy%20Salvador%20Mel%c3%a9ndez%20Chac%c3%b3n%20%20-A.pdf>
- Mestanza, L., & Panduro, J. (2021). *El endomarketing y la productividad laboral en una empresa panificadora de la ciudad de Trujillo, 2021*. Obtenido de Universidad Privada del Norte: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30515/Mestanza%20Guanilo%2c%20Luz%20Esther-Panduro%20Valderrama%2c%20Judith.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Michan, D. (2021). *Incidencia del Endomarketing y ventaja competitiva en un grupo de mypes del sector madera en la ciudad de Iquitos en el periodo 2021*. Obtenido de Universidad Científica del Perú: <http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/1832/DIEGO%20ARTURO%20MINCHAN%20TERRONES%20-%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- MIRO. (21 de Diciembre de 2020). *MIRO*. Obtenido de MIRO: <https://miro.com/es/plantillas/matriz-de-esfuerzo-impacto/>
- Moza, S. (2022). *Relación entre el endomarketing y el desempeño laboral de la empresa avícola Modesto Florian Lescano de Chicama, Trujillo 2020*. Obtenido de Universidad Privada del Norte: https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29723/SANDRA%20MARICIELO%20MOZA%20CASTA%c3%91EDA%20_%20TESIS_TOTAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Nicomedes, E. (2018). *Tipos de investigación*. Obtenido de Universidad Santo Domingo de Guzmán: <http://repositorio.usdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2020). *El estudio descriptivo en la investigación científica*. Obtenido de Universidad Autónoma del Perú: <http://201.234.119.250/index.php/AJP/article/view/224/191>
- Orejuela, V. (2021). *Repositorio Ulvr*. Obtenido de Repositorio Ulvr: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4492/1/T-ULVR-3651.pdf>

- Otero, A. (2018). *Enfoque de investigación*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf
- Pacherrez, J., & Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1594-1622. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/184>
- Payares, K., Berdugo, A., Caridad, M., & Navarro, E. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector. *Revista Espacios*, 38(57), 32.
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.
- Pinto, A. (2020). *Estudio de investigación para determinar los niveles de satisfacción organizacional, como fundamento del endomarketing, en la estrategia de comunicación de una empresa industrial de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Internacional del Ecuador: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4258/1/T-UIDE-0062.pdf>
- Polindara, V. (2020). *Implementación de un programa de reconocimiento laboral a los colaboradores de importante compañía del sector manufactura de la ciudad de Palmira – Valle del Cauca*. Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia: http://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33107/1/2020_reconocimiento_laboral.pdf
- Quiceno, E. (2019). *La importancia del Endomarketing en las empresas del grupo aduanimex para el manejo de la cadena logística de abastecimiento*. Obtenido de Universidad Católica Luis Amigo: http://repository.ucatolicaluisamigo.edu.co/bitstream/ucatolicaamigo/241/1/Uclam_CD-T658.802Q62019.pdf
- Quispe, M. (2017). *El endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los trabajadores de la sociedad de beneficencia pública de Puno*. Obtenido de Universidad Nacional del Altiplano:

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/12100/Flores_Quispe_Marleny_Elita.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Reyes, L., & Carmona, F. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio*. Obtenido de Universidad Simón Bolívar: <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/6630/La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20para%20la%20comprensi%C3%B3n%20ontol%C3%B3gica%20del%20objeto%20de%20estudio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rivas, G. (2017). *Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión Confecciones de la Fundación Acción Solidaria*. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7463/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-118.pdf>

Riveros, A. (2019). *Endomarketing y calidad de servicio interno del museo universitario de antropología y arqueología de la universidad nacional federico villarreal, 2018*. Obtenido de Universidad San Martín de Porres: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4597/riveros_ca.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 11.

Sanchez, M. (2019). *Endomarketing y su relación con la identidad corporativa del centro de preparación para entrevistas de trabajo chiclayo-2018*. Obtenido de Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7101/Sanchez%20Burga,%20Maria%20Elita.pdf?sequence=1>

Sani, G. (Diciembre de 2017). *Repositorio Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28536/1/TESIS-MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTO%20PARA%20MEJORA%20DE%20LA%20GESTION%20DE%20TALENTO%20HUMANO%20-%20GABRIELA%20SANI-%20BETSABETH%20ZAMORA.pdf>

Sani, G. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Scielo*.

- Santamaría, M. (2017). *El Endomarketing y la satisfacción del cliente interno en la empresa Importadora Alvarado Vásconez Cia Ltda., de la ciudad de Ambato*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26598/1/599MKT.pdf>
- Silva, A. (2020). *Diseño de un plan de endomarketing en la empresa Tesquimsa C.A. en el año 2020*. Obtenido de Pontífica Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/18967/Disertaci%C3%B3n%20Final%20-%20Abigail%20Silva.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Toala, G., & Mendoza, A. (2019). Importancia de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en las ciencias administrativas. *Dominio de las Ciencias*, 5(2), 56-70.
- ULVR. (2019). *Unidad de titulación*. Obtenido de Universidad Laica Vicente Rocafuerte: <https://www.ulvr.edu.ec/academico/unidad-de-titulacion/proyecto-de-investigacion>
- Villa, L., & Gómez, D. (2018). Endomarketing: Una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia organizacional. *Revista Hojas y Hablas*, 15, 143-156.

6 ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para analizar el Endomarketing en los colaboradores de la empresa Ecuacongela S.A.

La presente encuesta se realiza con el objetivo de: Diagnosticar la situación actual de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A. sobre el empleo de estrategias de Endomarketing.

Estimado participante, responda de acuerdo a la siguiente escala para llenar su respuesta:

- 1= Siempre
- 2 = Casi siempre
- 3 Algunas veces
- 4 = Casi nunca
- 5 = Nunca

Dimensiones	Ítems	1	2	3	4	5
Aprendizaje y desarrollo de colaboradores	¿La empresa Ecuacongela S.A. le brinda capacitaciones para el desarrollo de sus habilidades?					
	¿El jefe de área lo invita a participar en reuniones para mejorar la gestión de la empresa?					
	¿La empresa Ecuacongela S.A. considera que su participación es importante para el logro de objetivos en su área de trabajo?					
	¿La empresa Ecuacongela S.A. confía en su capacidad para la toma de decisiones frente a situaciones conflictivas que se presentan en su trabajo?					
Comunicación	¿Considera que puede comunicarse fácilmente con su superior?					
	¿Los medios de comunicación de la empresa Ecuacongela S.A. son adecuados para facilitar una comunicación efectiva entre jefe y colaborador?					
	¿Los cambios que se realizan en la empresa Ecuacongela S.A. y en mi trabajo son comunicados de forma oportuna?					
Motivación	¿Su jefe promueve de forma dinámica su participación durante el trabajo?					
	¿Su empresa realiza acciones que genera su fidelización?					
	¿Recibe usted motivación por parte de la empresa Ecuacongela S.A. para el cumplimiento de los objetivos laborales?					
Reconocimiento	¿La empresa Ecuacongela S.A. reconoce o recompensa sus logros obtenidos en el trabajo?					
	¿Se siente satisfecho con los beneficios que otorga la empresa Ecuacongela S.A. ?					

Anexo 2. Encuesta para analizar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Ecuacongela S.A.

La presente encuesta se realiza con el objetivo de: Analizar el rendimiento de los colaboradores de la empresa Congelados Ecuatorianos Ecuacongela S.A.

Estimado participante, responda de acuerdo a la siguiente escala para llenar su respuesta:

- 1= Siempre
- 2 = Casi siempre
- 3 Algunas veces
- 4 = Casi nunca
- 5 = Nunca

Dimensión	Ítems	1	2	3	4	5
Eficiencia	¿Comparte sus conocimientos laborales con sus compañeros?					
	¿En ausencia de su jefe inmediato , usted asume su responsabilidad?					
	¿Utiliza de una forma adecuada los equipos e instrumentos de trabajo?					
	¿Aplica nuevos conocimientos en sus actividades laborales?					
Efectividad	¿Aplica valores institucionales en sus puestos de trabajo?					
	¿Muestra una actitud positiva frente a los cambios que surgen en el trabajo?					
	¿Cumple con los procedimientos productivos establecidos en su área de trabajo?					
	¿Participa con entusiasmo y atención en las reuniones de trabajo?					
Eficacia	¿Cuenta con todas las herramientas para realizar sus labores?					
	¿Cumple con la producción programada a diario?					
	¿Aplica sus habilidades en sus labores?					

Anexo 3. Encuesta aplicada a un trabajador de la empresa Ecuacongela S.A.



Anexo 4. Entrevista aplicada jefe de contabilidad



Anexo 5. Entrevista a jefe de calidad

